

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ С.Л. Улина

« ____ » _____ 20 ____ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.02.12 Финансовый менеджмент (в организации)

Управление предпринимательскими рисками в деятельности предприятия
(на примере ООО «Флора»)

Руководитель



канд. экон. наук, доцент О.С. Нагаева

Выпускник

А.Д. Лалетин

Красноярск 2017

Продолжение титульного листа БР по теме Управление
предпринимательскими рисками в деятельности предприятия (на примере ООО
«Флора»)

Нормоконтролер

подпись, дата

Г.А. Федоткина
инициалы, фамилия

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме Управление предпринимательскими рисками в деятельности предприятия (на примере ООО «Флора») содержит 75 страниц текстового документа, 40 использованных источников.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ РИСК, РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ, ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, СТРАТЕГИИ РЕАГИРОВАНИЯ НА РИСК

Объект исследования – ООО «Флора».

Предмет исследования – процесс управления предпринимательскими рисками в оптовой торговой организации ООО «Флора».

Цель исследования – совершенствование управления предпринимательскими рисками на предприятии.

Задачи исследования:

- а) провести анализ хозяйственной деятельности оптовой торговой организации ООО «Флора»;
- б) оценить имеющиеся риски оптовой торговой организации ООО «Флора»;
- в) разработать комплекс мероприятий по управлению рисками в данной организации;
- г) оценить эффект от реализации предлагаемых мероприятий.

В результате проведенного исследования была достигнута цель выпускной квалификационной работы – совершенствование управления предпринимательскими рисками на предприятии. Также были решены все поставленные во введении задачи.

В итоге был разработан ряд рекомендаций и предложений по снижению имеющихся предпринимательских рисков. В качестве технической реализации одного из перспективных предложений был произведен расчет проекта по установке озонатора воздуха в складском помещении организации.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические основы управления предпринимательскими рисками	6
1.1 Понятие и виды рисков в организации	6
1.2 Методы оценки предпринимательских рисков	12
1.3 Стратегии и инструменты управления предпринимательскими рисками.....	20
2 Анализ управления предпринимательскими рисками ООО «Флора».....	33
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	33
2.2 Выявление и оценка предпринимательских рисков ООО «Флора»	38
2.3 Анализ управления предпринимательскими рисками ООО «Флора».....	54
3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления предпринимательскими рисками ООО «Флора»	58
3.1 Предложения и рекомендации по управлению предпринимательскими рисками.....	58
3.2 Оценка эффекта от рекомендаций по управлению предпринимательскими рисками.....	63
Заключение	69
Список использованных источников	71

ВВЕДЕНИЕ

Любая деятельность современного предприятия, работающего в условиях рынка, неизбежно связана с предпринимательскими рисками. Следовательно, главным признаком естественной работоспособности предприятия является способность руководства прогнозировать, осуществлять контроль и профилактику, а также действенно управлять рисками.

Актуальность исследования в области управления рисками на предприятии определена необходимостью разработки комплексного подхода к риск-менеджменту, регулирующий в рамках всей организации.

Возможность благополучно функционировать организации на рынке, обладать финансовой устойчивостью, высокой конкурентоспособностью и постоянный доход – все это возможно благодаря способности оказывать результативное влияние на предпринимательские риски.

Объектом исследования в данной работе является оптовая торговая организация ООО «Флора».

Предметом исследования является процесс управления предпринимательскими рисками в оптовой торговой организации ООО «Флора».

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование управления предпринимательскими рисками на предприятии.

Достижение цели предусматривает решение следующих задач:

- а) проанализировать теоретические аспекты оценки и управления предпринимательскими рисками;
- б) провести анализ хозяйственной деятельности оптовой торговой организации ООО «Флора»;
- в) оценить имеющиеся риски оптовой торговой организации ООО «Флора»;

г) разработать комплекс мероприятий по управлению рисками в данной организации;

д) оценить эффект от реализации предлагаемых мероприятий.

Информационными источниками исследования являются финансовая отчетность, используемая при финансовом анализе ООО «Флора», отчет о финансовых результатах, научные статьи, научная литература.

Теоретической основой работы является текущий анализ актуальности проблемы предпринимательских рисков, виды предпринимательских рисков, методы их количественного и качественного анализов, стратегий реагирования на предпринимательские риски.

В работе использовались методы оценки финансового состояния предприятия, оценки предпринимательских рисков.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложения. Общий объем работы составляет 75 страниц.

1 Теоретические основы управления предпринимательскими рисками

1.1 Понятие и виды рисков в организации

В литературе встречается большое количество мнений, касательно того, что же такое предпринимательские риски. Это связано с тем, что данное явление достаточно многогранно.

Итак, что же такое предпринимательские риски? Предпринимательский риск можно охарактеризовать как вероятность того, что предприниматель понесет потери в виде дополнительных расходов сверх предусмотренных прогнозом, программой его действий, либо получит доходы ниже тех, на которые он рассчитывал при осуществлении выбранного какого-либо из альтернативных вариантов решения в условиях неопределенности, сопутствующей деятельности предприятия [1]. Другое определение говорит, что под риском понимаются все внутренние и внешние предпосылки, которые могут негативно повлиять на достижение стратегических целей в течение точно определенного отрезка времени наблюдения, например, периода планирования [2]. В классической теории предпринимательского риска (Дж. Милль, Н.У. Сениор) он отождествляется с математическим ожиданием потерь, которые могут произойти в результате выбранного решения. Риск здесь ни что иное, как ущерб, который наносится осуществлением данного решения [3]. В действительности предпринимательский риск характеризует такую ситуацию, когда наступление неизвестных событий весьма вероятно и может быть оценено количественно [4]. В статье Лысенко Д. утверждается, что риск - это невозможность предсказать наступление того или иного события и его последствий [5].

На мой взгляд, данные определения не в полной мере раскрывают этот термин, поскольку существуют риски, связанные не только с ухудшением состояния организации, но и с ростом ее благосостояния. Ведь если на

организацию однонаправленно воздействует большинство благоприятных факторов, то происходит эффект синергии этих факторов и предприятие вполне способно получить сверхприбыль.

С учетом данной идеи, следует вывод, что предпринимательский риск это— вероятность того, что организация или предприниматель в условиях неопределенности внешней и внутренней сред, влияющих на достижение поставленной цели, может как понести потери, так и получить результат деятельности выше запланированного.

Сложность в классифицировании предпринимательских рисков заключена в большом количестве событий, способных повлиять на развитие организации. Предпринимательские фирмы сталкиваются с рисками всегда при решении краткосрочных и долгосрочных задач. Экономисты выделяют риски, влиянию которых подвергаются все предпринимательские организации, так называемые общие риски. Наряду с ними, также классифицируют специфические виды рисков, характерные только для определенных видов деятельности.

Все предпринимательские риски можно разделить на две большие группы в соответствии с возможностью страхования: страхуемые и не страхуемые [6]. Предприниматель может частично переложить риск на другие субъекты экономики, в частности, обезопасить себя, осуществив определенные затраты в виде страховых взносов. Так, некоторые виды рисков (возникновение пожара, аварий и любой другой потери имущества) предприниматель может застраховать.

Страховой риск – вероятное событие или совокупность событий, на случай наступления которых проводится страхование [7].

Риски, которые имеет смысл страховать:

- а) потери в результате воздействия пожара и другого стихийного воздействия;
- б) потери из-за заболевания, смерти или несчастного случая сотрудника фирмы;

в) потери из-за передачи сотрудниками фирмы информации внутреннего пользования сторонним организациям и конкурентам;

г) потери либо порчи продукции при транспортировке;

д) потери из-за автомобильной аварии.

Существует группа рисков, которые страховые организации не берутся страховать. Взятие фирмой ответственности за такие риски может привести к потенциальному источнику прибыли. Покрываются возможные убытки от данных рисков за счет собственных средств организации, таких как:

а) собственный капитал фирмы;

б) резервный фонд.

Помимо внутренних источников средств, существуют внешние, например, за дочерние банки отвечает материнский банк.

Наличие нестрахуемых рисков говорит о том, что безрисковая деятельность предпринимательской организации невозможна.

С точки зрения текущего управления, исследователи в качестве условно-универсальной классификации выделяют из предпринимательских рисков внешние и внутренние [8]. К внешним относят:

а) страновой риск;

б) валютный риск;

в) налоговый риск;

г) риск форс-мажорных обстоятельств.

Внешние риски никак не зависят от деятельности предпринимателя, но их всегда следует учитывать при планировании и принятии управленческих решений.

Страновые риски связаны с интернационализацией предпринимательской деятельности, и они актуальны для всех участников внешнеэкономической деятельности и зависят от политической и экономической стабильности стран, участвующих в этой деятельности.

Причинами страновых рисков могут быть нестабильная политическая обстановка внутри страны, особенности законодательства страны,

неэффективная экономическая стратегия развития, различные этнические проблемы и т.д.

Валютные риски связаны с изменением курсов валют. Его величина зависит от покупательской способности валюты, а также от времени между заключением договора и его оплаты. Курсовые потери экспортера возникают в случае если был заключен контракт до снижения курса валюты по которой идет расчет, поскольку за вырученные средства экспортер получает меньше национальных денежных средств. Импортер несет убытки при повышении курса расчетной валюты, поскольку для ее приобретения потребуется больше национальных денежных средств.

Валютные риски относят к спекулятивным рискам, поскольку при потерях у одной из сторон сделки, происходит рост прибыли у другой.

Налоговый риск предпринимателя связан с возможными изменениями налоговой политики, например, появление новых налогов или же сокращение налоговых льгот, а также изменением величины налоговых ставок уже существующих.

Уровень предпринимательских рисков зависит не только от высоких налоговых ставок, но и от нестабильности законодательства в области налогов, поскольку высока вероятность того, что произойдет изменение ставки налога, зачастую в сторону увеличения.

Риск форс-мажорных обстоятельств связан с возникновением различных стихийных бедствий, войн, революций и т.п., мешающих нормальному осуществлению деятельности предприятия.

Наступление подобных форс-мажорных обстоятельств не зависит от предпринимателя, поэтому в соответствии со статьей 79 Конвенции ООН о «Договорах купли-продажи» стороны освобождаются от ответственности по контрактам в случае их наступления.

Возмещение возможных потерь, вызванных форс-мажорными обстоятельствами осуществляется посредством страхования сделок.

К внутренним рискам, относят риски, связанные непосредственно с решениями, принимаемыми руководством.

Причинами внутренних рисков могут быть такие вещи как, отсутствие опыта и необходимых знаний у руководства и персонала, финансовые просчеты и плохая организация труда, нерациональное использование оборудования и сырья и т.п.

Экономисты выделяют несколько видов внутренних рисков [9]:

- а) организационный риск;
- б) ресурсный риск;
- в) портфельный риск;
- г) кредитный риск;
- д) инновационный риск.

Под организационными рисками подразумевают, риски, обусловленные неграмотной организацией труда. Причинами такого риска могут быть недостатки при планировании и координации работ, различные ошибки при организации маркетинговой стратегии, а также неустойчивое финансовое положение организации.

Ресурсный риск связан с отсутствием запасов ресурсов в случае непредвиденных ситуаций, нехваткой рабочей силы, срывами поставок и нехваткой продукции. Этот риск приводит к увеличению сроков реализации различных проектов, и, следовательно, увеличению их стоимости, а в некоторых случаях даже к ликвидации проекта.

Портфельные риски основаны на том, что существует вероятность потери по отдельным типам ценных бумаг.

Основной трудностью является отсутствие единого и общепринятого механизма инвестирования.

При вложении средств в один финансовый актив, инвестор рискует быть зависимым от колебания курсовой стоимости актива. Поэтому рекомендуется вкладывать средства в акции нескольких компаний, так как зависимость портфеля активов будет зависеть не от одного конкретного курса актива, а от

усредненного. Усредненный курс колеблется, как правило, слабее, поскольку при снижении курса акций одной компании, курс другой может повыситься, что в итоге взаимно погасится. Диверсифицированный портфель значительно понижает несистематические риски.

Уровень несистематических рисков обусловлен специфическими для конкретного инвестора факторами, например, такими как альтернативность сфер вложений финансовых средств, конъюнктура товарных и фондовых рынков и т.д. [10].

Наряду с несистематическими рисками существуют систематические. Его сложность заключается в том, что его уровень нельзя снизить при помощи диверсификации, поскольку он обусловлен общим состоянием экономики [11].

Совокупность систематических и несистематических рисков называется риском инвестиций.

Кредитный риск, или как его еще могут называть – риск невозврата долга, это риск, обусловленный возможной неуплатой заемщиком долга и процента по долгу в соответствии с договором. Риск кредитования зависит от типа предоставляемого кредита.

Инновационный риск связан с финансированием и вводом научно-технических нововведений. Поскольку затраты и результаты НТП нацелены на долгосрочную перспективу, они могут быть рассчитаны лишь в некоторых определенных пределах.

Также существует другая классификация рисков, которой придерживаются многие зарубежные авторы, ведущие западные организации, а также российские специалисты:

- а) операционный риск;
- б) рыночный риск;
- в) кредитный риск;
- г) деловой риск;
- д) риск ликвидности;
- е) юридический риск;

ж) риск, связанный с регулирующими органами.

Исследователи выделяют несколько зон рисков:

а) зона катастрофического риска – существует значительный риск банкротства предприятия;

б) зона критического риска – существует риск неплатежеспособности предприятия;

в) зона допустимого риска – нормальная ситуация для функционирующего предприятия.

Большое многообразие рисков требует от предпринимателя тщательного анализа и оценки текущей ситуации, чтобы снизить возможные негативные последствия в случае их наступления, и при этом постараться максимизировать выгоду из сложившейся ситуации.

1.2 Методы оценки предпринимательских рисков

В работе с рисками представляет особый интерес процесс оценки предпринимательского риска, при котором рассчитываются риски, оказывающие влияние на результаты предпринимательской деятельности. Оценка предпринимательских рисков — это выявление количественными или качественными способами величины риска. В процессе принятия предпринимательского решения в абсолютно любой области деятельности (открытие нового дела, заключение различных сделок по купле/продаже товаров и услуг, вклад денежных средств в новый проект и др.) перед предпринимателем стоит задача выбора только одного варианта развития, который отвечал бы его требованиям. Для этого необходимо провести анализ всех возможных вариантов решений и возможные последствия их принятия.

Главной задачей при оценивании предпринимательских рисков является их систематизация и выработка комплексного подхода к выявлению степени риска, оказывающего влияние на деятельность предпринимателя [12].

Алгоритм оценки рисков с последующим принятием управленческого решения можно увидеть на рисунке 1.

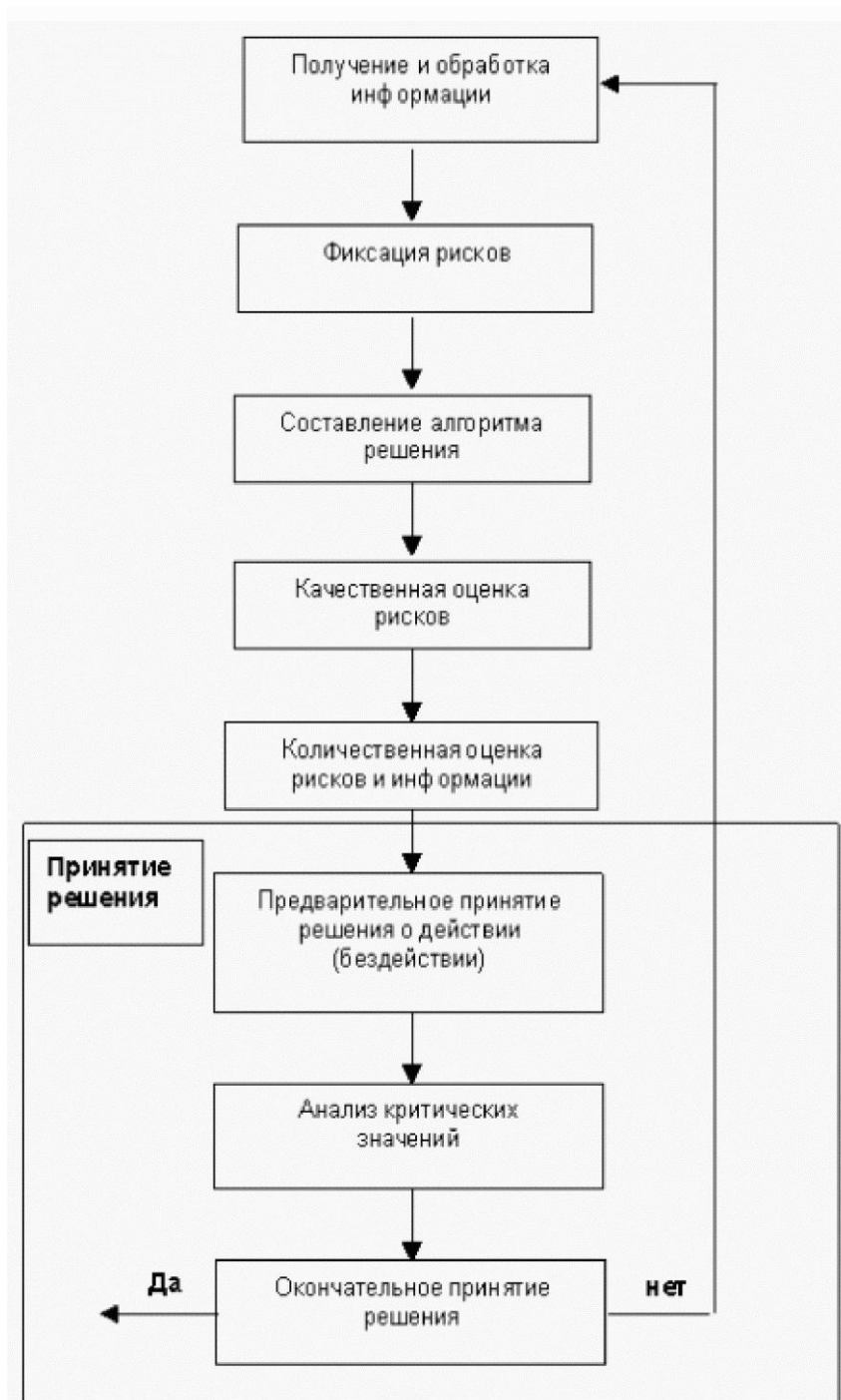


Рисунок 1 – Алгоритм оценки рисков

Данный алгоритм показывает, что принятие управленческого решения должно быть на основании текущей оценки предпринимательских рисков.

Методы оценки предпринимательских рисков делится на две группы:

- а) качественные методы;
- б) количественные методы.

Качественные методы позволяют выявить риски, присущие реализации управленческого решения; определение количественной структуры рисков; выявление наиболее рискованных областей алгоритма принимаемого управленческого решения [13].

Количественные методы – их применяют на основе данных, получаемых при качественной оценке. Другими словами – оцениваются только те риски, присутствующие в реализации конкретной операции алгоритма принятия решения [14].

Основной целью этапа качественной оценки рисков является выявление основных видов рисков, оказывающих влияние на деятельность организации. Преимущество данного подхода заключено в том, что уже на начальном этапе анализа, руководство предприятия способно наглядно оценить степень рискованности по количественному составу рисков, и сделать соответствующие выводы.

Инструментами выявления возможных рисков в организации, сопутствующих ее деятельности, являются: опросные листы, составление структурных диаграмм и карты потоков, анализ финансовых отчетностей.

Для полноценной оценки рисков высокое значение имеет полученная и обработанная информация. Она должна быть достоверной, объективной, всеобъемлющей, релевантной, актуальной и значимой.

Получить необходимую информацию можно при помощи:

- а) документированной информации;
- б) прессы и печатных изданий;
- в) данных операторов партнеров;
- г) агентурных данных.

Существует взаимосвязь между риском и качеством полученной информации, по которой он оценивается. Другими словами, чем качественней полученная информация, тем точнее можно провести оценку риска [15].

Наибольшее распространение в данном подходе имеет метод экспертных оценок. Он представляет собой комплекс логических и математико-статистических методов и процедур по обработке результатов опроса экспертов. Преимущество метода заключено в использовании опыта экспертов в процессе анализа рисков. Качество оценки риска в очень большой степени зависит от подобранных экспертов, поэтому необходимо уделять серьезное внимание при выборе того, кто будет оценивать риск. Процедура данного метода основана на том, что экспертам предлагается определенный перечень факторов, влияющих на результативность проекта. Факторам присваивается соответствующий вес. Эксперты, применяя балльную шкалу, присваивают каждому фактору определенный вес. Далее определяется значение каждого фактора:

$$\text{Значение} = \text{вес} * \text{балл} \quad (1.1)$$

Далее возможны варианты:

- полученные значения складываются и являются надбавкой за риск;
- полученные значения рассчитываются как средневзвешенное всех факторов и итоговое значение сравнивается со сравнительной базой.

Также существует балльная методика следующего вида (таблица 1).

Таблица 1 – Балльная методика оценки

Показатели характеризующие воздействие конкретного фактора риска	Степень риска			Вес	Значение
	низкая 1	средняя 2	высокая 3		
1			1	a	a*1
2		1		b	b*1
3	1			c	c*1
Итого	X	Y	Z	1,00	1,00

$$\text{Результат} = (1 * (\text{Сумма риска 1} * \text{Вес}) + 2 * (\text{Сумма риска 2} * \text{Вес}) + 3 * (\text{Сумма риска 3} * \text{Вес}) / (\text{Сумма 1} + \text{Сумма 2} + \text{Сумма 3}) \quad (1.2)$$

Полученное значение снова сравнивается с нормативным.

Также довольно распространенным инструментом качественной оценки является метод аналогий. Его суть заключена в анализе всех имеющихся данных по схожим организациям, исследовании результатов влияния неблагоприятных факторов для выявления возможных рисков. Информацию по таким организациям можно получить из публикуемых западными страховыми компаниями рейтингов надежности проектных, подрядных, инвестиционных и прочих компаний, анализа изменения спроса на какой-либо продукт, цен на материалы и т.п. [16].

Главная сложность данного метода состоит в правильном подборе аналога, т. к. не существуют четко регламентированные критерии, позволяющие установить степень аналогичности организаций. Но даже в случае удачного подбора аналога, то в большинстве случаев затруднительно сформулировать полный и достоверный набор вероятных сценариев развития организации. Причина кроется в многообразии ситуаций и их качественном различии [17].

Результаты качественной оценки служат отправной точкой в осуществлении количественного анализа.

Для корректного выявления всех возможных рисков можно отталкиваться от уже существующих классификаций рисков и факторов, влияющих на них.

Далее рассмотрим методы количественной оценки рисков.

Наиболее существенным инструментом количественной оценки рисков, считается анализ относительных показателей (коэффициентов) – расчет отношений отчетности, определение взаимосвязи между показателями. После этого, для сравнения абсолютных, относительных и средних величин применяют горизонтальный (временной) анализ – сравнение каждой позиции отчетности с предшествующим периодом.

Следующим этапом развития горизонтального анализа является трендовый анализ – сравнение позиции отчетности с предшествующим рядом периодов и определением основной тенденции динамики показателя, за

вычетом случайных влияний и особенностей предыдущих периодов. Сравнительный метод предполагает сравнение показателей изучаемого субъекта с показателями других организаций-аналогов и отрасли в целом. Вертикальный (структурный) анализ устанавливает структуру финансовых показателей с раскрытием воздействия каждой позиции отчетности на результат в целом. Для этой цели отлично подходит метод группировки, позволяющий классифицировать явления и процессы с обуславливающими их факторами. Также существуют и другие методы, например, индексный метод, метод цепных подстановок и другие [18].

Все эти методы выделяются в общую группу – традиционно-логические.

Количественной оценки риска можно добиться, используя понятие "ожидаемой величины стоимости риска" (expected value of the cost). Данная величина просчитывается так:

$$\text{Ожидаемая величина стоимости риска} = \text{Вероятность риска} \times \text{оценку стоимости влияния риска} \quad (1.3)$$

Например, вероятность возникновения риска составляет 30%. Если дополнительные затраты в случае возникновения данного риска составляют 66 тыс. долларов, ожидаемое значение стоимости будет:

$$0,3 * 66\,000 = 19\,800 \text{ долларов.}$$

Такой подход позволяет достаточно легко решить, сколько и каких рисков должны быть запущены в работу управления рисками. В работу запускаются риски, ожидаемое значение которых находится выше определенного порогового значения, по поводу которого вынесено решение компании. Например, менеджмент компании решает, что любые риски с ожидаемой величины стоимости 2500 долл. и выше будут запущены в работу. Эта политика становится руководствующей в отношении отбора рисков для дальнейшей отработки в русле управления рисками. Заметим, что, как и при качественном анализе, в дальнейшую работу берутся не только риски с

превышающим пороговый показатели, но также и задачи, для которых определено большое количество рисков.

На сегодняшний день все большую популярность приобретают математические методы, позволяющие совершенствовать финансовую аналитику [19].

Данные методики позволяют оценить в первую очередь именно финансовую составляющую предпринимательских рисков, однако они могут быть использованы только для анализа текущих рисков предприятия.

В связи с этим в мировой практике при оценке рисков используются более широко направленные методы, например, как:

- а) метод корректировки нормы дисконта;
- б) анализ чувствительности критериев эффективности (чистый дисконтированный доход (NPV), внутренняя норма доходности (IRR) и другие.);
- в) метод сценариев;
- г) анализ вероятностных распределений потоков платежей;
- д) метод Монте-Карло.

Достоинство метода корректировки нормы дисконта — это простота расчетов, выполняемые при помощи обычного калькулятора, а также понятности и доступности. Данный метод осуществляет приведение будущих потоков платежей к текущему моменту времени, при этом он не дает никакой информации о возможных отклонениях результатов. При этом полученные результаты в большой мере зависят от величины надбавки за риск. Он также рассчитывает увеличение риска во времени с неизменным коэффициентом, что является не совсем корректным, так как во многих проектах величина рисков на начальных этапах выше, и постепенно снижается к моменту окончания реализации. Таким образом оценка прибыльных проектов, не связанных с увеличением рисков, будет искаженной, что повлияет на итоговое решение о принятии или отказе от проекта.

Анализ чувствительности является неплохой иллюстрацией влияния отдельных исходных факторов на итоговый результат деятельности организации. В ходе анализа чувствительности происходит изменение выбранной переменной и на основе этого производится перерасчет величины заданного критерия, например, NPV или IRR. Далее производится оценка в процентах изменения данного критерия по отношению к начальному значению и проводится расчет показателя чувствительности [20].

Основным недостатком этого метода является то, что изменение одного фактора рассматривается без учета других экономических факторов, поскольку на практике между ними в той или иной мере присутствует корреляция. Также этот метод не позволяет оценить степень риска, он способен только показать ключевые факторы, влияющие на организацию. В связи с этим, на мой взгляд, данный метод как самостоятельный инструмент анализа рисков малоприменим.

Метод сценариев позволяет получить достаточно информативную картину о различных вариантах развития организации, а также дает информацию о чувствительности и вероятных отклонениях.

Этот метод является своеобразным развитием предыдущей методики, в том смысле, что одновременному изменению подвергаются все заданные переменные. Производится расчет пессимистического варианта изменения заданных переменных, оптимистический и наиболее вероятный. На основании выбранных данных производится перерасчет по каждому варианту развития и определяются новые значения NPV и IRR. Далее их сравнивают с начальными значениями и производятся необходимые рекомендации [21].

Анализ вероятностных распределений потоков платежей. Использование данного метода анализа рисков дает необходимую информацию об ожидаемых значениях NPV и чистых поступлений, а также провести оценку их возможных распределений. Также данный метод предполагает, что вероятности для всех возможных вариантов денежных поступлений известны или их можно точно определить. Информация для распределения вероятности может быть получена на основании прошлых периодов или больших массивов данных. Однако,

зачастую таких объемов данных нет, и поэтому распределения задаются на основании экспертных оценок, что говорит о большой степени субъективизма [22].

Метод Монте-Карло продемонстрировал широкие возможности по его использованию в венчурных предприятиях. Удобство данного метода в том, что он сочетается с другими статистическими методами [23].

Многообразие ситуаций неопределенности позволяет использовать любой из данных методов анализа и оценки рисков, однако наиболее перспективными для практического использования являются сценарный анализ и метод Монте-Карло, поскольку они дополняют друг друга и могут быть интегрированы в другие методики.

1.3 Стратегии и инструменты управления предпринимательскими рисками

Во всем мире ведение бизнеса неизбежно связано с рисками, а на развивающихся рынках, в том числе и российском, эта аксиома проявляется как нигде остро.

Для того чтобы эффективно управлять рисками, следует знать, какие инструменты по воздействию на них существуют и когда ими следует пользоваться.

Целью управления рисками является – доведение проанализированных и оцененных рисков до приемлемого уровня.

Основным постулатом в риск-менеджменте является то, что всегда можно найти решение, обеспечивающее компромисс между ожидаемой выгодой и возможными потерями [24].

Управление рисками – это итоговая стадия в риск-менеджменте и включает следующие фазы:

- а) принятие решения о выборе стратегии;
- б) определение инструментов по снижению степени риска;

в) разрабатывание программы по снижению степени риска.

Эти вопросы решаются с учетом психологических аспектов субъекта, принимающего управленческое решение, в том числе и его отношение к предпринимательским рискам.

Исследователи выделяют несколько видов стратегий по управлению рисками [25]:

- а) избегание рисков – уклонение от мероприятий, связанных с риском;
- б) удержание рисков – оставление рисков под ответственность предпринимателя;
- в) передача рисков – передача рисков третьим лицам;
- г) поиск гарантов – поиск заинтересованных в проекте лиц;
- д) разделение рисков – договор между двумя организациями (покупатель и продавец) о взятии на себя части потерь.

При выборе стратегии, необходимо в первую очередь использовать средства внутреннего характера, позволяющие исключить конкретные виды предпринимательских рисков [26].

Избегание рисков является наиболее простой стратегией, но в то же время оно довольно радикально. Позволяет полностью избежать возможных потерь, но при этом не позволяет получить возможную прибыль. Уклонение от возможных рисков в некоторых ситуациях невозможно, либо может привести к еще большему числу рисков. Поэтому рекомендуется использовать данную стратегию только в случаях, когда риск достаточно серьезен.

Как правило решение об уклонении принимают на предварительной стадии, ибо в случае отказа от уже начатого исполнения обязательств, можно понести большие потери в виде неустойки и других возможных нефинансовых потерь [27].

Основными мерами, связанными с уклонением от риска, являются:

- а) отказ от осуществления финансовых операций с высоким уровнем рискованности;
- б) отказ от использования большого объема заемного капитала;

в) отказ от большого количества использования низко ликвидных оборотных активов;

г) отказ от использования временно свободных денежных активов в краткосрочных финансовых вложениях;

д) отказ от услуг ненадежных партнеров;

е) отказ от инновационных проектов.

Отказ от осуществления финансовых операций с высоким уровнем рискованности – применение данной меры имеет ограниченный характер, поскольку большинство финансовых операций связаны с основной производственно-коммерческой деятельностью и обеспечивают систематическое поступление доходов.

Отказ от использования большого объема заемного капитала – уменьшение доли заемных средств позволяет добиться большой финансовой устойчивости предприятия, при этом также происходит снижение эффекта финансового левериджа, то есть возможности получения дополнительной суммы прибыли на вложенный капитал.

Отказ от большого количества использования низко ликвидных оборотных активов – позволяет добиться большей ликвидности организации, но не дает возможности расширить объем продаж продукции в кредит.

Отказ от использования временно свободных денежных активов в краткосрочных финансовых вложениях – позволяет избежать депозитных и процентных рисков, но увеличивает риск инфляции, а также риск упущенной выгоды.

Отказ от услуг ненадежных партнеров – говорит сам за себя, позволяя избежать возможных проблем при работе с клиентами и поставщиками, при этом может не быть расширения объема продаж за счет увеличения доли рынка.

Отказ от инновационных проектов – позволяет избежать потерь от неудачных научно-исследовательских работ, но вместе с этим появляется шанс потери конкурентоспособности предприятия.

Исходя из вышесказанного, следует то, что данные меры лишают предприятие от формирования возможных дополнительных источников доходов, что негативно сказывается на его развитии. В связи с этим, реализация стратегии уклонения требует обдуманного и взвешенного подхода и должна осуществляться при условии, что [28]:

- а) отказ от одного вида риска не повлечет возникновение равноценного или более высокого риска;
- б) степень риска соразмерна с уровнем доходности;
- в) потери от данного риска не превышают возможности возмещения за счет собственных средств;
- г) доходность от данной операции имеет значимый удельный вес в общем денежном потоке;
- д) существует информационная база, позволяющая определить уровень предпринимательских рисков и принять взвешенное управленческое решение на их основании.

Другая возможность снижения степени риска состоит в передаче риска третьему лицу, например, при помощи страхования или заключения договора с партнерами по выполнению какой-либо финансовой операции [29].

В настоящее время получили распространение следующие направления по передаче рисков [30]:

- а) передача рисков при заключении договора факторинга;
- б) передача рисков при помощи форфейтирования;
- в) передача риска при помощи поручительства или предоставления гарантии;
- г) передача рисков поставщикам материалов и сырья;
- д) передача риска возможным участникам инвестиционного проекта;
- е) поиск гарантов.

Передача рисков при заключении договора факторинга – позволяет существенно снизить негативные финансовые последствия от кредитного риска и получить оборотный капитал, путем передачи кредитного риска

коммерческим банкам или факторинговой организации. Как правило эти организации выкупают дебиторскую задолженность с дисконтом, а затем взыскивают долг с покупателя. В этой ситуации возникает риск неплатежа дебиторской задолженности.

Передача рисков при помощи форфейтирования – снижение риска происходит путем кредитования операций, связанных с экспортом и импортом, таким образом производится передача риска коммерческому банку, кредитующему экспортно-импортные операции (рисунок 2). Форфейтинг предполагает, что переход всех рисков по долговым обязательствам к его покупателю – форфейтеру. Положительными сторонами такой операции являются твердая ставка кредитования и несложная процедура оформления переуступки векселей.

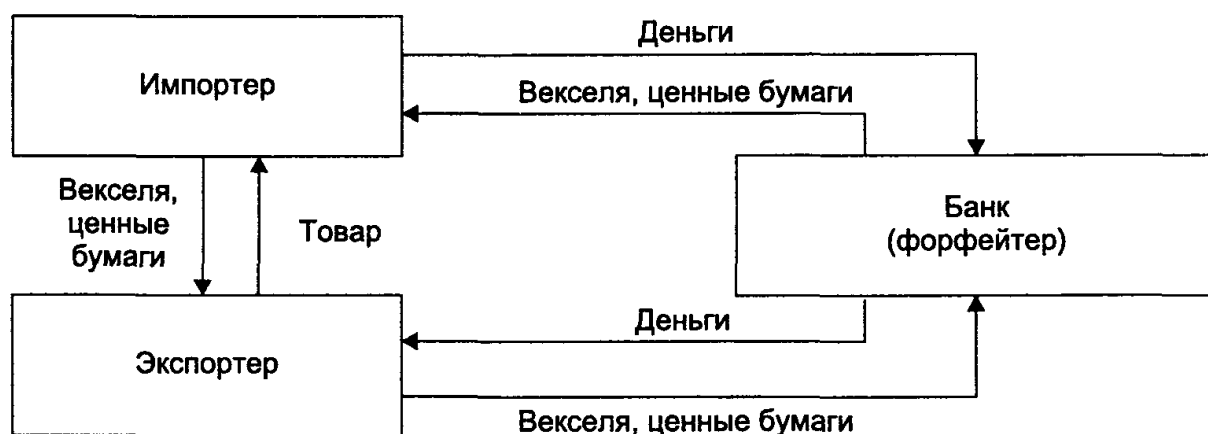


Рисунок 2 – Схема форфейтирования

При данной операции появляются риски непогашения импортером векселей или не выкупом ценных бумаг.

Передача риска при помощи поручительства или предоставления гарантии – кредитор путем требования договора поручительства передает риск невозврата кредита и потери, связанные с ним, поручителю. Для поручителя появляется риск невозврата кредита.

Передача рисков поставщикам материалов и сырья – в данном случае производится в первую очередь передача рисков возможной порчи или утери при транспортировке и разгрузочных работ.

Передача риска возможным участникам инвестиционного проекта – для уменьшения рисков при реализации крупных и долгосрочных проектов, следует передать их некоторую часть другим участникам проекта, при этом необходимо четкое разграничение сфер ответственности каждого участника.

Поиск гарантов используется как небольшими, так и достаточно крупными организациями. При этом существует несколько субъектов выполняющих функцию гаранта: крупные предприятия, банки, органы государственного управления. Помимо вознаграждения за выдачу гарантии, возможный гарант должен быть заинтересован уникальными услугами, возможной поддержкой, благотворительностью и т.п. [31].

Стратегия разделения рисков предполагает, что взаимодействующие друг с другом организации (покупатель и продавец) возьмут на себя часть потерь, возникших при изменении валютных курсов, при этом неважно, какие потери компании понесли в действительности.

Данная стратегия используется при долгосрочных отношениях, когда колебания на валютном рынке не могут значительно повлиять на финансовое состояние организаций. Она позволяет увеличить товарооборот между ними и позволяет предсказать финансовые потоки. Используемым инструментом по снижению рисков в данной стратегии является хеджирование.

Инструменты по снижению рисков являются гибкими приемами по управлению объемами потерь. Выделяют несколько приемов по снижению степени риска:

- а) диверсификация;
- б) лимитирование;
- в) самострахование;
- г) хеджирование;
- д) страхование.

Рассмотрим каждый из этих приемов подробнее.

Диверсификация позволяет рассеять риск за счет перераспределения активов по различным объектам вложения, либо сочетание различных видов деятельности внутри организации [32]. Этот механизм используют в первую очередь для устранения негативных последствий внутренних рисков (специфические и несистематические риски). Диверсификацию подразделяют на несколько видов [33]:

а) диверсификация деятельности – расширение ассортимента продукции, групп потребителей, числа поставщиков;

б) диверсификация инвестиций – отдавать предпочтение нескольким некрупным проектам, нежели одному крупному, но дорогостоящему.

в) диверсификация портфеля ценных бумаг –приобретение акций различных слабо коррелируемых между собой организаций;

г) диверсификация кредитного портфеля – распределение кредитного портфеля среди широкого круга заемщиков;

д) диверсификация депозитного портфеля – размещение временно свободных денежных средств в различных банках;

е) диверсификация валютного портфеля – использование несколько различных видов валют, используемых во внешнеэкономических отношениях.

Исходя из вышесказанного следует, что, хотя механизм диверсификации позволяет устранить последствия отдельных несистематических рисков, он не позволяет нейтрализовать риски систематические. Поэтому использование данного механизма носит довольно ограниченный характер.

Далее рассмотрим второй инструмент по снижению степени предпринимательских рисков – лимитирование. Он является довольно распространенным среди внутренних низкозатратных механизмов. Его применяют при работе с рисками, выходящими за пределы допустимого уровня, т.е. по тем операциям, которые находятся в пределах критического и катастрофического риска [34]. Реализуется он при помощи установки в

организации финансовых нормативов при разработке стратегии развития предприятия и представляет собой приемы по локализации рисков [35].

Данные приемы применяют в тех случаях, когда представляется возможность выделить и идентифицировать источники риска. Выделив потенциально опасный этап деятельности, следует его контролировать, что позволит в конечном итоге снизить уровень финального риска предприятия. Как правило это возможно при каких-либо инновационных проектах, освоении нового типа продукции, ранее нигде не использовавшегося [36].

Лимитирование включает в себя следующие этапы:

а) создание венчурных предприятий – наиболее рискованные этапы проекта реализуется на вновь созданном предприятии, при этом сохраняя технические и научные возможности материнской компании;

б) создание нового подразделения внутри организации – то же самое, что и создание венчурного предприятия, но только для небольших проектов;

в) установка внутренних нормативов – позволяет снизить риски при разработке определенных операций, включает в себя:

г) предельный размер заемных средств;

д) минимальный удельный вес высоколиквидных активов;

е) максимальный размер коммерческого кредита для одного покупателя;

ж) максимальный размер депозитного вклада;

з) максимальный размер вложения средств в ценные бумаги одного эмитента;

и) максимальный период отвлечения средств в дебиторскую задолженность.

Следующим инструментом является самострахование рисков – резервирование части финансовых средств, позволяющие нивелировать негативные последствия по операциям, где риск не связан с действиями контрактов, к таким рискам относят [37]:

а) нестрахуемые виды рисков;

б) риски допустимого и критического уровней с низкой вероятностью возникновения;

в) финансовые риски с допустимым уровнем, с небольшим возможным ущербом в случае возникновения;

Выделяют несколько типов самострахования:

а) создание резервного фонда – формируется за счет не менее 5% прибыли получаемой в отчетном периоде;

б) формирование целевых резервных фондов – размеры отчислений устанавливается уставом организации и другими внутренними нормативными документами;

в) формирование резервных сумм финансовых ресурсов в системе бюджетов;

г) формирование системы страховых запасов – размер страховых запасов материальных и финансовых ресурсов устанавливается при нормировании оборотных активов;

д) нераспределенный остаток прибыли.

При использовании данного инструмента следует учитывать, что, хотя он и позволяет существенно снизить риски, но при этом происходит «замораживание» довольно высокой суммы денежных средств, что в свою очередь снижает эффективность использования капитала фирмы, увеличивая зависимость от внешних источников финансирования [38].

Далее идет такой инструмент, как хеджирование. Он предполагает полное исключение возможности получения прибыли или убытка по какой-либо позиции, за счет открытия компенсирующей его позиции [39]. Хеджирование рыночных рисков путем проведения операций с производными финансовыми инструментами, такими как фьючерсы, форварды, опционы и свопы. Также в последние годы появился такой инструмент, как кредитный своп, позволяющий хеджировать кредитный риск.

Существует три вида хеджирования финансовых рисков:

а) хеджирование при использовании опционов – в его основе лежит сделка с премией (опционом), уплачиваемая за право, но не обязательство продать или купить в течение промежутка времени, определенного опционным контрактом, ценную бумагу, валюту или реальный актив в установленном количестве по оговоренной в контракте цене. Выделяют несколько способов такого хеджирования:

1) хеджирование на основе опциона на покупку, предоставляющий право покупки по обусловленной цене;

2) хеджирование на основе опциона на продажу, дающий право продажи по согласованной цене;

3) хеджирование на основе двойного опциона, дающий одновременное право покупки и продажи соответствующего актива по оговоренной цене.

Цена, уплачиваемая за приобретение опциона, является своеобразной уплачиваемой страховой премией.

б) хеджирование с использованием фьючерсных контрактов – характеризует механизм нейтрализации финансовых рисков по операциям товарной или фондовой биржи путем проведения противоположных сделок с различными видами контрактов. Требуется совершения трех биржевых сделок:

1) покупку/продажу реального актива с поставкой в будущем периоде (форвардная биржевая сделка);

2) продажа/покупка фьючерсного контракта на аналогичное количество активов (открытие позиции по фьючерсным контрактам);

3) ликвидация позиции по фьючерсам в момент поставки реального актива путем совершения обратной сделки с ними.

Принцип механизма хеджирования при помощи фьючерсных контрактов основан на идее, что в случае несения финансовых потерь предприятием из-за изменения цен к моменту поставки как продавец, то оно выигрывает ровно такое же количество средств, будучи покупателем фьючерсных контрактов и наоборот.

в) хеджирование с использованием операции своп – характеризуется механизмом нейтрализации финансовых рисков по валютным операциям, операциям с ценными бумагами и долговыми финансовыми обязательствами организации.

Суть свопа в том, что в ее основе лежит обмен соответствующими финансовыми активами и обязательствами с целью улучшения их структуры и уменьшения возможных потерь. Свop-операция – это торгово-финансовая операция по купле/продаже ценных бумаг и валюты, сопровождаемая заключением контрделки об обратной продаже/покупке того же финансового инструмента через определенный промежуток времени. Выделяют несколько видов своп-операций:

а) фондовые своп-операции – превращение одного вида ценных бумаг в другой;

б) валютные своп-операции – обмен обязательств по одной валюте, на соответствующие обязательства в другой;

в) процентные своп-операции – обмен долговых финансовых обязательств с фиксированной ставкой, на аналогичные обязательства с плавающей и наоборот.

Следует отметить, что в российской практике данный метод получает довольно большое распространение, из-за его высокой эффективности.

Последним инструментом, но не последним по важности является страхование рисков. Как уже говорилось ранее, данный инструмент используются при помощи сторонних организаций – страховых компаний, и дает возможность переложить риск получения ущерба в чужое ведение.

Использование страхования может быть в том случае, если есть возможность оценить вероятность наступления того или иного события и существуют гарантии со стороны страховщика [40].

В общем виде страховые компании оценивают сумму страховки исходя из следующего выражения:

$$C_{\text{стр}} > q * C_{\text{уб}}, \quad (1.4)$$

где $C_{\text{стр}}$ – сумма страховки;

q –уровень риска;

$C_{\text{уб}}$ – оценка величины убытков в случае наступления неблагоприятного события.

Основной сложностью в данной формуле является определение уровня риска (q), поскольку существует сложность в получении необходимой информации.

Страхование неприменимо в случаях, когда предприятие осваивает новые технологии и когда страховые компании не располагают статистическими данными для проведения актуарных расчетов. В связи с этим при выборе инструментов по снижению риска следует понять, является ли данный риск страховым. В случае нестраховых рисков следует сразу обращать внимание на другие методы по их нейтрализации.

Выбор конкретной стратегии зависит в первую очередь от опыта и навыков предпринимателя, при этом зачастую используются не один метод по снижению рисков, а сразу несколько в совокупности.

Вывод: предпринимательские риски присущи любой коммерческой организации, и по этой причине любая организация должна просчитывать варианты развития событий, возможные негативные последствия и способы по их нивелированию, что позволит облегчить поиск выхода из сложившейся ситуации, а значит снижает уровень возможного риска. Влияние предпринимательских рисков достаточно ощутимо для организаций, стремящихся к росту и развитию. Оказываемое ими влияние на финансовые показатели всегда ставит менеджера перед выбором между большей прибыльностью и более высоким риском, либо же куда менее прибыльный вариант, но и не менее рискованный.

Анализ трудов как зарубежных, так и отечественных исследователей теории и практики работы с рисками, текущего состояния и проблем

деятельности предприятий реального сектора подтверждают актуальность и своевременность разработки механизма управления предпринимательскими рисками предприятия в современных условиях ведения хозяйства и подчеркивает необходимость его внедрения в практику деятельности субъектов хозяйствования.

2 Анализ управления предпринимательскими рисками ООО «Флора»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

ООО «Флора» - предприятие оптовой и розничной торговли.

Предприятие «Флора» работает на рынке оптовой торговли фруктами и овощами с 18 июня 2015 года.

Юридический адрес организации – г. Красноярск, ул. Шахтеров, дом 1, помещение 7. Другими словами организация находится на территории Енисейского рынка – самого посещаемого оптового рынка города Красноярска.

Организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью.

ООО «Флора» не имеет вышестоящей организации.

Наглядную демонстрацию структуры предприятия можно увидеть на рисунке 3:



Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Флора»

Тип организационной структуры – линейная. Все работники организации находятся в ведении у директора организации. Но это не является проблемой, поскольку это микропредприятие.

На сегодняшний день ассортимент продаваемой продукции достаточно широк: более 100 наименований овощей и фруктов, но он уступает более крупным предприятиям. Также следует отметить то, что помимо основного вида деятельности, организация занимается оптовой торговлей сахаром, шоколадом, сахаристыми кондитерскими изделиями, кофе, чаем, какао и пряностями. Ко всему прочему, ООО «Флора» также занимается розничной торговлей фруктами и овощами.

Сравним изменение экономических за два отчетных периода показателей в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнение экономических показателей ООО «Флора»

Показатель	2015 год, тыс.руб	2016 год, тыс.руб	Абсолютное изменение, тыс.руб	Темп роста, %
Выручка	15313	16997	1684	110,9
Себестоимость	-14434	-16166	1732	111,9
Валовая прибыль	879	831	-48	94,5
Сальдо м/у прочими доходами и расходами	-161	-163	-2	101,2
Прибыль до налогообложения	718	668	-50	93
Чистая прибыль	718	668	-50	93

Как видно из таблицы 2, предприятие в целом снижает свою динамику. Несмотря на рост выручки на 11%, также происходит увеличение расходов по основной и прочей деятельности на 12% и 1,2% соответственно. Прибыль до налогообложения и чистая прибыль имеют одинаковое снижение темпа роста – -7%. Это связано с тем, что согласно закону Красноярского края №8-3530 от 25.06.2015 предприятие перешло на упрощенную систему налогообложения (в качестве налогооблагаемой базы выбран доход организации), что дает право использовать нулевую ставку налога.

Для большей наглядности, изобразим графически изменение чистой прибыли (рисунок 4)



Рисунок 4 – Изменение чистой прибыли

Причина, по которой происходит снижение чистой прибыли, это увеличение закупочной стоимости продукции, а также увеличение транспортных расходов и наличие штрафов, (например, штрафы, связанные с арендой).

Для оценки финансового состояния организации рассчитаем коэффициенты финансовой устойчивости:

а) коэффициент автономии:

$$K_a = 728/2784 = 0,26 \text{ – за 2015 год;}$$

$$K_a = 728/3048 = 0,24 \text{ – за 2016 год.}$$

б) коэффициент финансовой зависимости:

$$K_{\phi 3} = 2784/728 = 3,82 - \text{за 2015 год};$$

$$K_{\phi 3} = 3048/728 = 4,19 - \text{за 2016 год};$$

в) коэффициент финансовой устойчивости:

$$K_{\phi y} = (728+0)/2784 = 0,26 - \text{за 2015 год};$$

$$K_{\phi y} = (728+0)/3048 = 0,24 - \text{за 2016 год}.$$

г) коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами:

$$K_{ococ} = (728-0)/2784 = 0,26 - \text{за 2015 год};$$

$$K_{ococ} = (728-0)/3048 = 0,24 - \text{за 2016 год};$$

д) финансовый леверидж

где стр.1300, стр.1400, стр.1500 – строки Бухгалтерского баланса.

$$K_{\phi л} = (0+2056)/728 = 2,82 - \text{за 2015 год};$$

$$K_{\phi л} = (0+2320)/728 = 3,19 - \text{за 2016 год}.$$

Для удобства сгруппируем данные коэффициенты (таблица 3).

Таблица 3 – Сводная таблица показателей финансовой устойчивости

Показатель	Нормативное значение	2015 год	2016 год	Изменение
Коэффициент финансовой устойчивости	>0,8	0,26	0,24	-0,02
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	>0,1	0,26	0,24	-0,02
Финансовый леверидж	<2	2,82	3,19	0,37
Коэффициент автономии	>0,5	0,26	0,24	-0,02
Коэффициент финансовой зависимости	<0,4	0,74	0,76	0,03

Выводы: коэффициент автономии, за рассмотренный период, находится ниже нормативного промежутка, что говорит о том, что предприятие в большей мере зависит от внешних источников финансирования. Но это нормальная ситуация для торговой организации, поскольку доля внеоборотных активов низка, либо они вовсе отсутствуют, что как раз характерно для данной организации.

Коэффициент финансовой зависимости выше нормативного значения, что характеризует зависимость предприятия за счет внешних источников. При таких значениях коэффициента предприятие считается небезопасным, но это связано со спецификой деятельности компании.

Коэффициент финансовой устойчивости ниже нормативного, что говорит о неустойчивом финансовом развитии предприятия. Это так же связано со спецификой организации.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, несмотря на отрицательную динамику, выше нормативного, что говорит о достаточном количестве оборотных средств для поддержки финансовой устойчивости.

Финансовый леверидж находится выше нормативного (1-2), что также говорит о финансовой неустойчивости предприятия. Это связано с тем, что предприятие финансируется за счет внешних источников.

В целом, следует отметить то, что показатели организации находятся ниже нормы, что говорит о проблемах в организации.

2.2 Выявление и оценка предпринимательских рисков ООО «Флора»

Проблема оценки рисков ООО «Флора» является достаточно актуальной на сегодняшний день.

Главное место при оценке предпринимательских рисков занимают анализ и прогноз возможных потерь при осуществлении предприятием своей деятельности.

Для оценки вероятности тех или иных рисков, связанных с развитием событий по непредвиденному варианту, следует знать все виды рисков, связанных с предпринимательством и предварительно измерить вероятные прогнозные величины.

Для данного предприятия характерны следующие риски:

- а) ухудшение финансового состояния и потеря ликвидности;
- б) снижение рентабельности бизнеса.

Для наглядности структурируем данные риски в иерархическую структуру (рисунок 5).

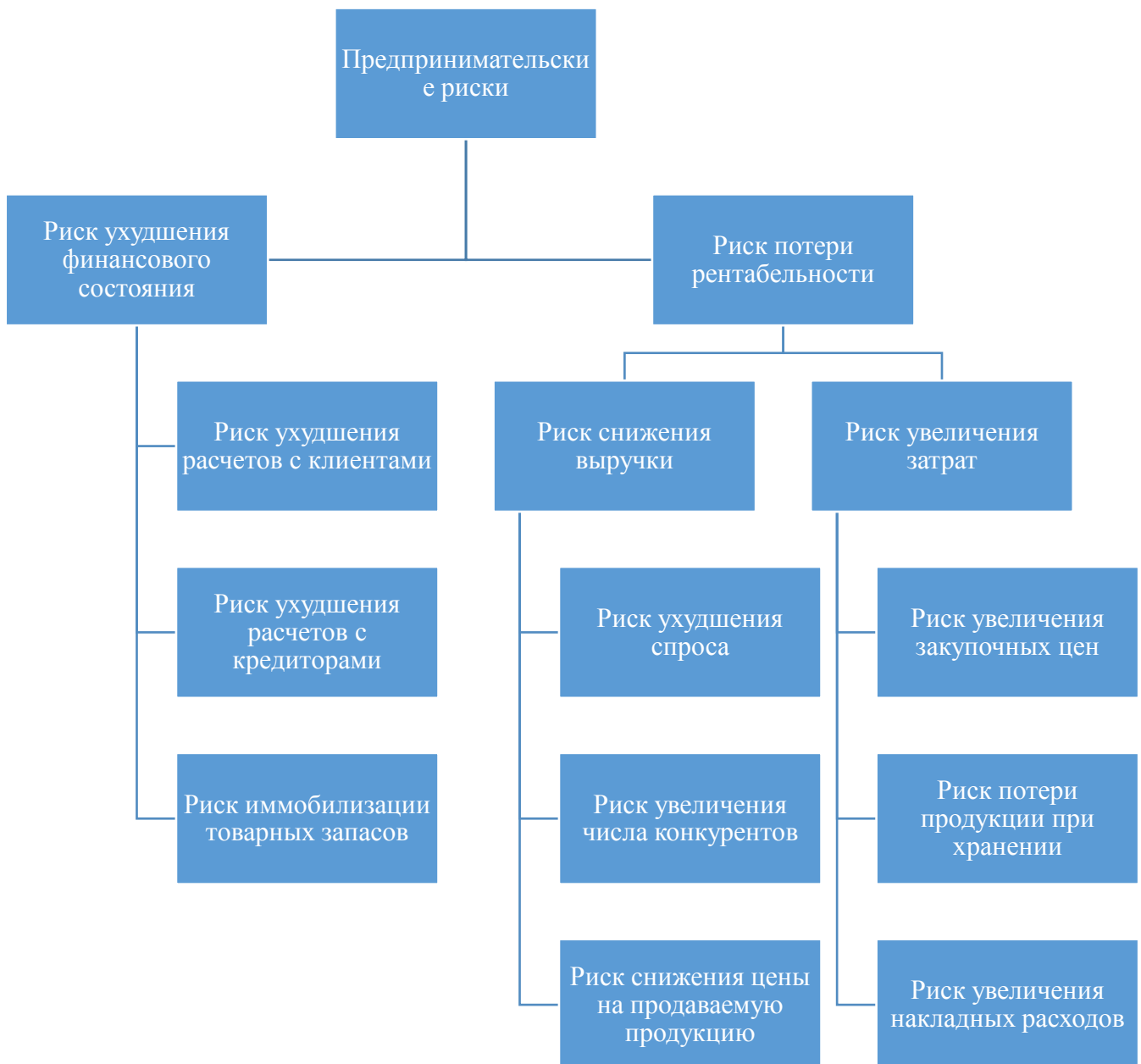


Рисунок 5 – Иерархическая структура рисков

Рассмотрим каждый из этих рисков подробнее.

Риск потери ликвидности относится к группам организационных кредитных рисков.

Проведем анализ ликвидности баланса по данным за период с 2015 – 2016 гг.

На основании информации, взятой из отчетностей, построим таблицу основных финансовых показателей для расчета коэффициентов (таблица 4).

Таблица 4 – Основные финансовые показатели

Актив	Абсолютные Величины		Удельный вес, %		Пассив	Абсолютные величины		Удельный вес, %	
	2015	2016	2015	2016		2015	2016	2015	2016
Наиболее ликвидные активы A_1 (ДС + ФВкр)	131	143	4,7	4,69	Наиболее срочные обязательства P_1 (кредиторская задолженность)	2056	2320	73,85	76,11
Быстрореализуемые активы A_2 (дебиторская задолженность)	848	931	30,46	30,55	Краткосрочные пассивы P_2 (краткосрочные кредиты и займы)	0	0	0	0
Медленно реализуемые активы A_3 (запасы и затраты)	1805	1974	64,84	64,76	Долгосрочные пассивы P_3 (долгосрочные кредиты и займы)	0	0	0	0
Трудно реализуемые активы A_4 (внеоборотные активы)	0	0	0	0	Постоянные пассивы P_4 (реальный собственный капитал)	728	728	26,15	23,89
Баланс	2784	3048	100	100	Баланс	2784	3048	100	100

Как видно из таблицы 4:

а) текущая ликвидность ($A_1+A_2-P_1-P_2$) составила: за 2015 год – (-1077тыс. руб.); за 2016 год – (-1246тыс. руб.),

где A_1 – наиболее ликвидные активы (денежные средства, краткосрочные финансовые вложения);

A_2 – быстро реализуемые активы (дебиторская задолженность);

P_1 – наиболее срочные обязательства (кредиторская задолженность)

P_2 – краткосрочные пассивы (краткосрочные кредиты и займы)

б) перспективная ликвидность (A_3-P_3) составила: за 2015 год – 1805 тыс. руб.; за 2016 год – 1974тыс. руб.,

где A_3 – медленно реализуемые активы (запасы готовой продукции);

P_3 – долгосрочные пассивы (долгосрочные кредиты и займы)

в) чистый оборотный капитал ($A_1+A_2+A_3-P_1-P_2$) составил: за 2015 и 2016 – 728тыс. руб.

Выводы: показатели текущей ликвидности отрицательны, что говорит о том, что организация не способна погашать текущие обязательства только за счет денежных средств. Значение перспективной ликвидности отражает возможность восстановления ликвидности в будущих периодах. Здесь

наблюдается положительная динамика. Чистый оборотный капитал положителен и находится в состоянии стагнации, что позволяет организации покрыть краткосрочные обязательства и работать в дальнейшем.

Исходя из вышесказанного, следует то, что предприятие находится в области допустимого риска – текущие платежи и поступления характеризуют состояние нормальной ликвидности баланса. В данной структуре баланса у предприятия существуют проблемы сложности с оплатой краткосрочных обязательств из-за недостаточного поступления средств. Для покрытия этих обязательств возможно использование активов из группы А2, но это займет больше времени.

Для наглядности продемонстрируем динамику групп ликвидных средств графически (рисунок 6)

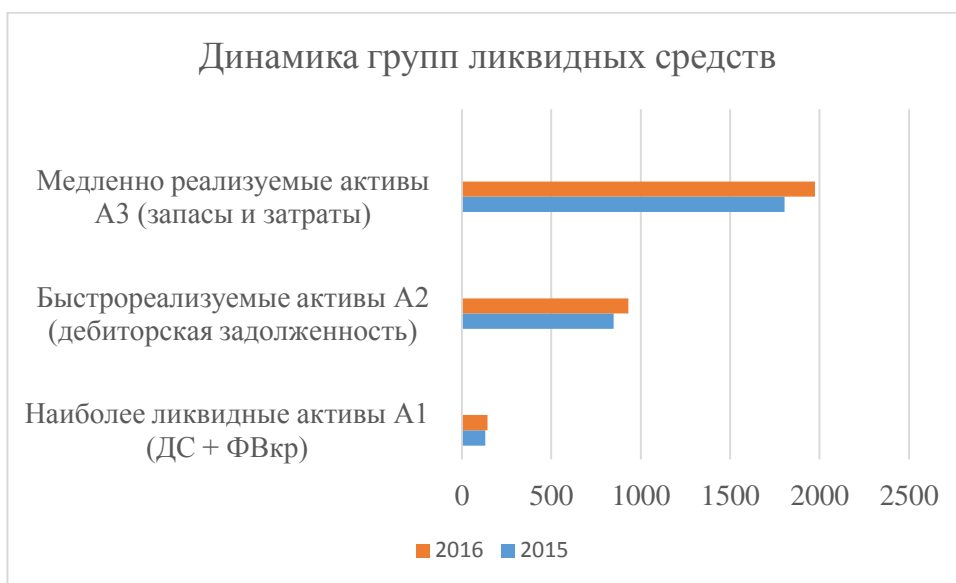


Рисунок 6 – Динамика групп ликвидных средств

Из данного рисунка 6 видно, что динамика развития стабильна и равномерна. Доля медленно реализуемых активов за 2015 и 2016 гг. составляет 64,84 и 64,76 соответственно, что также говорит о том, что предприятию для покрытия текущих обязательств необходимо продолжительное время.

Также для анализа ликвидности используется ряд относительных показателей – коэффициентов, характеризующих качество структуры бухгалтерского баланса:

а) коэффициент абсолютной ликвидности

$$Кал = 131/2056 = 0,064 \text{ – за 2015 год;}$$

$$Кал = 143/2320 = 0,062 \text{ – за 2016 год}$$

б) коэффициент текущей ликвидности

$$К_{тл} = (131+848+1805)/2056 = 1,35 \text{ – за 2015 год;}$$

$$К_{тл} = (143+931+1974)/2320 = 1,31 \text{ – за 2016 год}$$

в) коэффициент критической оценки

$$К_{ко} = (131+848)/2056 = 0,48 \text{ – за 2015 год;}$$

$$К_{ко} = (143+931)/2320 = 0,46 \text{ – за 2016 год}$$

Для удобства сгруппируем данные коэффициенты (таблица 5).

Таблица 5 – Сводная таблица показателей ликвидности предприятия

Наименование показателя	Норматив	2015 год	2016 год	Изменение
Коэффициент абсолютной ликвидности	$>0,2$	0,064	0,062	-0,002
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 2	1,35	1,31	-0,04
Коэффициент критической оценки	>1	0,48	0,46	-0,02

Как видно из таблицы показателей ликвидности (таблица 5), коэффициенты ниже нормативов.

Коэффициент абсолютной ликвидности ниже нормативного в 3 раза, что говорит о неспособности предприятия покрыть все свои обязательства и неудовлетворительной платежеспособности. Снижение данного показателя связано с сокращением доли денежных средств, находящихся в обороте и увеличением доли дебиторской задолженности.

Коэффициент текущей ликвидности ниже нормативного в 1,5 раза, что показывает неспособность предприятия покрыть текущие обязательства за счет оборотных средств. Снижение данного показателя также связано с сокращением доли денежных средств и увеличением доли дебиторской задолженности.

Коэффициент критической оценки ниже нормативного в 2 раза, что означает у ООО «Флора» недостаточно быстрореализуемых активов для покрытия краткосрочных обязательств.

Оценка рисков ликвидности и финансовой устойчивости с помощью относительных показателей осуществляется посредством анализа отклонений от рекомендуемых значений в таблице 6.

Сущность методики комплексной (балльной) оценки финансового состояния организации заключается в классификации организаций по уровню финансового риска, то есть любая организация может быть отнесена к

определенному классу в зависимости от набранного количества баллов, исходя из фактических значений ее финансовых коэффициентов:

а) 1-й класс (100–97 баллов) — это организации с абсолютной финансовой устойчивостью и абсолютно платежеспособные.

б) 2-й класс (96–67 баллов) — это организации нормального финансового состояния.

в) 3-й класс (66–37 баллов) — это организации, финансовое состояние которых можно оценить, как среднее.

г) 4-й класс (36–11 баллов) — это организации с неустойчивым финансовым состоянием.

д) 5-й класс (10–0 баллов) — это организации с кризисным финансовым состоянием.

Таблица 6 – Балльная оценка финансового состояния организации

Показатель финансового состояния	Рейтинг показателя		Критерий		Условия снижения критерия
	2015 год	2016 год	высший	Низший	
Коэффициент абсолютной ликвидности	0	0	0,5 и выше — 20 баллов	Менее 0,1 — 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,5 снимается 4 балла
Коэффициент текущей ликвидности	6	6	2 и выше — 16,5 балла	Менее 1 — 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 2 снимается по 1,5 балла
Коэффициент критической оценки	0	0	1,5 и выше — 18 баллов	Менее 1 — 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 1,5 снимается по 3 балла

Окончание таблицы 6

Показатель финансового состояния	Рейтинг показателя		Критерий		Условия снижения критерия
	2015 год	2016 год	высший	Низший	
Коэффициент автономии	0	0	0,5 и выше — 17 баллов	Менее 0,4 — 0 баллов	За каждые 0,01 пункта снижения по сравнению с 0,5 снимается по 0,8 балла
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	9	6	0,5 и выше — 15 баллов	Менее 0,1 — 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,5 снимается по 3 балла
Коэффициент финансовой устойчивости	0	0	0,8 и выше — 13,5 балла	Менее 0,5 — 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,8 снимается по 2,5 балла
Итог	15	12			

Исходя из данных таблицы 6, организация относится к четвертому классу – организации с неустойчивым финансовым положением.

Для оценки вероятности банкротства воспользуемся пятифакторной моделью Альтмана:

$$Z = \frac{X_1 + 2,6X_2 + X_3 + 0,99X_4 + 1,91X_5}{5}, \quad (2.9)$$

где X_1 – оборотный капитал/сумма активов предприятия;

X_2 – нераспределенная прибыль/сумма активов предприятия;

X_3 – прибыль до налогообложения/общая стоимость активов;

X_4 – балансовая стоимость собственного капитала/заемный капитал

X_5 – объем продаж/общая величина активов предприятия.

Если $Z < 1,23$ – предприятие признается банкротом,

$1,23 < Z < 2,89$ – ситуация неопределенна,

$Z \geq 2,9$ – организация устойчива и стабильна.

$Z_5 = 0,717*1 + 0,847*0,26 + 3,107*0,26 + 0,42*0,35 + 0,995*0,32 = 2,2$ – за 2015 год;

$Z_5 = 0,717*1 + 0,847*0,22 + 3,107*0,22 + 0,42*0,31 + 0,995*0,27 = 1,99$ – за 2016 год.

Как видно из данной модели, Z находится в промежутке между 1,23 и 2,89, что означает о неопределенности финансового положения данного предприятия, и вероятность банкротства составляет 50%

Для итоговой оценки воспользуемся коэффициентом восстановления платежеспособности. Он показывает возможность восстановления нормальной текущей ликвидности предприятия в течение 6 месяцев.

—

где $K_{тл}$ – фактическое значение коэффициента текущей ликвидности на конец периода;

$K_{тлн}$ – значение коэффициента текущей ликвидности на начало отчетного периода;

T – отчетный период в месяцах;

6 – нормативный период восстановления платежеспособности в месяцах.

$K_{вп} = (1,35 + 6/12*(1,35-2)/2) = 1,19$ – за 2015 год;

$K_{вп} = (1,31 + 6/12*(1,31-2)/2) = 1,15$ – за 2016 год.

Поскольку значение результатов расчета коэффициента восстановления платежеспособности составили больше единицы, следует то, что предприятие в ближайшие шесть месяцев способно восстановить свою платежеспособность.

Данное состояние предприятия связано с низкой долей денежных средств в общей структуре активов – менее 5%, высокой доли товарных запасов – 65% от общей доли и достаточно большой доли дебиторской задолженности – 30%.

Вывод: риск ухудшения финансового состояния и потери ликвидности вполне вероятен.

Риск ухудшения финансового состояния включает в себя также несколько других рисков, таких как:

- а) риск ухудшения расчетов с клиентами;
- б) риск ухудшения расчетов с поставщиками;
- в) риск иммобилизации товарных запасов.

Риск ухудшения расчетов с клиентами относится к внешним операционным рискам. Наступление данного риска нарушит график платежей по поставкам продукции, что снизит оборачиваемость активов организации. На основании экспертных оценок, данных бухгалтерского баланса и формулы 1.3, ожидаемый ущерб этого риска составит:

Ожидаемая величина стоимости риска = $931 * 0,5 = 465,5$ тыс. руб.

Данный риск находится в зоне критического из-за значительного влияния на финансовые показатели организации.

Риск ухудшения расчетов с поставщиками относится к внешним операционным рискам. Наступление данного риска снизит доходность предприятия из-за увеличения сроков оборачиваемости капитала. На основании данных бухгалтерского баланса ожидаемый ущерб данного риска составит:

Ожидаемая величина стоимости риска = $2320 * 0,5 = 1160$ тыс. руб.

Исходя из расчета, можно сказать, что этот риск находится в зоне критического из-за значительного влияния на финансовые показатели организации.

Риск иммобилизации товарных запасов относится к внутренним операционным рискам. Наступление этого риска влечет к «замораживанию» денежных средств, вложенных в запасы. Ущерб от данного риска можно рассчитать, как:

Ожидаемая величина стоимости риска = $1974 * 0,8 = 1579,2$ тыс. руб.

Исходя из расчета, следует вывод, что данный риск находится в зоне критического, из-за большого влияния на финансовые показатели организации.

Построим сводную таблицу по данным рискам (таблица 7).

Таблица 7 – Оценка ущерба рисков

Риск	Вероятность	Ущерб, тыс. руб.
Ухудшение расчетов с клиентами	0,5	465,5
Ухудшение расчетов с поставщиками	0,5	1160
Имобилизация товарных запасов	0,8	1579,2

Риск снижения рентабельности бизнеса относится к группе организационных рисков.

Для его оценки необходимо рассчитать относительные показатели на основании информации из таблицы 2:

а) рентабельность активов

$$Кра = 718/2784 = 0,26 \text{ – за 2015 год;}$$

$$Кра = 668/3048 = 0,22 \text{ – за 2016 год}$$

б) рентабельность продаж

$$Крп = 879/15313 = 5,74 \text{ – за 2015 год;}$$

$$Крп = 831/16997 = 4,9 \text{ – за 2016 год}$$

в) рентабельность собственного капитала

$K_{рск} = 718/728 = 98,6$ – за 2015 год;

$K_{рск} = 668/728 = 91,8$ – за 2016 год

г) рентабельность затрат

$K_{рз} = 879/14434 * 100\% = 6,09$ – за 2015 год;

$K_{рз} = 831/16166 * 100\% = 5,14$ – за 2016 год

Для удобства сгруппируем данные коэффициенты (таблица 8).

Таблица 8 – Сводная таблица показателей рентабельности предприятия

Коэффициенты	2015 год	2016 год	Темп прироста, %
Рентабельность активов	0,26	0,22	84,6
Рентабельность продаж	5,74	4,9	85,4
Рентабельность собственного капитала	98,6	91,8	93,1
Рентабельность затрат	6,09	5,14	84,4

Как видно из таблицы 8, все показатели рентабельности за последний год имеют тенденцию к снижению.

Рентабельность активов снизилась с 0,26 до 0,22, что говорит о снижении чистой прибыли на единицу стоимости капитала.

Рентабельность продаж также снизилась с 5,74 до 4,9. Это связано с тем, что затраты предприятия растут быстрее прибыли от продаж.

Рентабельность собственного капитала снизилась с 98,6 до 91,8. Это означает, что величина прибыли, которую получит предприятие на единицу стоимости собственного капитала, снизилась.

Коэффициент рентабельности затрат показывает, что в среднем с каждого рубля, затраченного на закупку и реализацию продукции организация получает 4,9 и 4,1 рубля за каждый отчетный период. По этому показателю можно сказать, что наблюдается тенденция к снижению рентабельности предприятия.

Рассчитаем точку безубыточности и возможный запас финансовой прочности данного предприятия (таблица 9).

Таблица 9 – Данные для расчета точки безубыточности

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.	
	2015 год	2016 год
Выручка	15313	16997
Переменные затраты	10103,8	11316,2
Постоянные затраты	4330,2	4849,8
Точка безубыточности	12729,1	14510,6
Запас финансовой прочности	2583,9	2486,3

Как видно из таблицы 9, организация имеет 16% запас финансовой прочности в 2015 году и 15% в 2016.

На основании этих данных следует вывод, что риск потери рентабельности вероятен.

Риск потери рентабельности предприятия и риск ухудшения финансового состояния также включают в себя несколько других рисков, таких как:

- а) снижение объемов реализации продукции из-за нарушений хранения;
- б) увеличение цены на закупаемую продукцию;
- в) увеличение накладных расходов;
- г) снижение цены на продаваемую продукцию;
- д) увеличение числа конкурентов в отрасли;

е) различные форс-мажорные обстоятельства.

Оценить данные риски можно при помощи экспертных оценок на основании данных предыдущих периодов (таблица 10).

Таблица 10 – Риски и оценка их ущерба

Риск	Вероятность	Ущерб, тыс. руб.
Снижение объемов реализации продукции из-за нарушений хранения	0,8	473,6
Увеличение накладных расходов	0,2	X
Снижение цены на продаваемую продукцию	0,6	1490,2
Увеличение цены на закупаемую продукцию	0,6	1490,2
Увеличение числа конкурентов в отрасли	0,4	X
Различные форс-мажорные обстоятельства	0,2	X

Снижение объемов реализации продукции из-за нарушений хранения относится к группам ресурсных операционных рисков.

Для оценки данного риска необходимо рассчитать коэффициент оборачиваемости товарных запасов, а также продолжительность оборота запасов (таблица 11).

Таблица 11 – Оборачиваемость товарных запасов

Показатель	2015 г	2016 г	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
Коэффициент оборачиваемости запасов	8,48	8,61	0,13	101,5
Продолжительность оборота запасов	43	42	1	98

Как видно из таблицы 11, происходит небольшой рост коэффициента оборачиваемости запасов, что говорит снижении избыточности запасов.

Средний срок хранения продукции составляет 24 дня, что в 1,75 раз меньше оборота запасов в данном предприятии, что в итоге образует потери от порчи продукции.

Потери от порчи продукции в 2016 году составили 592 тыс. руб.

На основании формулы 1.3 рассчитаем ожидаемые потери от наступления этого риска:

$$\text{Ожидаемая величина стоимости риска} = 592 * 0,8 = 473,6$$

Данный риск находится в зоне критического риска, поскольку, несмотря на то, что предприятие имеет положительную динамику оборотов запасов, предприятие все равно не в состоянии распродать всю продукцию до срока потери товарного качества.

Снижение цены на продаваемую продукцию связанное с изменением конъюнктуры рынка относится к группам организационных рыночных рисков.

Исходя из данных о запасе финансовой прочности предприятия, организация способна выдержать возможные потери от данного риска не более чем 2483,6 тыс. руб. или же 15% от уменьшения выручки. Ущерб от наступления данного риска может составить:

$$\text{Ожидаемая величина стоимости риска} = 2483,6 * 0,6 = 1490,2$$

Данный риск находится в зоне критического риска, поскольку значительное снижение цены отпускаемой продукции ощутимо влияет на финансовые показатели организации.

Увеличение цены на закупаемую продукцию относится к группам внешних операционных рисков. Наступление данного риска повлияет на величину спроса, что снизит конкурентоспособность организации. Влияние данного риска может быть покрыто не более чем на 2483,6 тыс. руб. Ущерб от наступления данного риска может составить:

$$\text{Ожидаемая величина стоимости риска} = 2483,6 * 0,6 = 1490,2$$

Данный риск находится в зоне критических рисков, так как значительное повышение цены закупаемой продукции ощутимо влияет на финансовые результаты организации.

Увеличение числа конкурентов в отрасли относится к группам внешних рыночных рисков. На данный момент в данной отрасли в Красноярске работает 3 крупных организации (ООО «Север полюс», ООО «АХВ», ООО «Агроресурс-К»). Число более мелких конкурентов варьируется от 10-15. На практике число организаций в данной отрасли всегда носит сезонный характер. Так, например, в зимнее время года их число гораздо меньше нежели летом, по этой причине увеличение числа конкурентов — это нормальное явление. Барьер входа в данную отрасль достаточно велик, поскольку требует значительных начальных капиталовложений, а также наличие деловых связей с поставщиками продукции. Поэтому данный риск стоит отнести к зоне допустимых рисков.

Увеличение накладных расходов относится к внутренним операционным рискам. Их рост может быть связан с изменением стоимости аренды, увеличением стоимости электроэнергии. Изменение данных расходов носит прогнозируемый характер, так, например, изменение тарифных планов на электроэнергию происходит не чаще раза в год и носит не существенный характер. По этим причинам данный риск можно отнести к зоне допустимых рисков.

Различные форс-мажорные обстоятельства относятся к внешним рискам. Под форс-мажорными обстоятельствами подразумеваются различные стихийные бедствия, пожар, техногенные катастрофы. Данный риск несмотря на его катастрофические последствия, маловероятен.

Сведем данные риски в матрицу «вероятность/воздействие» на более укрупненные риски — риск ухудшения финансового и потери платежеспособности, и риск потери рентабельности (таблица 12):

Таблица 12 – Матрица «вероятность/воздействие»

Вероятность/ Воздействие	Высокая	Средняя	Слабая
Сильное	а) снижение объемов реализации продукции из-за нарушений хранения; б) иммобилизация товарных запасов	а) ухудшение расчетов с клиентами; б) ухудшение расчетов с поставщиками; в) снижение цены на продаваемую продукцию г) увеличение цены на закупаемую продукцию	а) различные форс-мажорные обстоятельства.
Умеренное		а) увеличение числа конкурентов в отрасли	
Слабое			а) увеличение накладных расходов

Как видно из данной матрицы, риски, на которые необходимо в первую очередь обратить внимание, это – риск снижения объемов реализации продукции из-за неправильного хранения, риск иммобилизации товарных запасов, риск снижения объемов реализации продукции из-за неправильного хранения.

2.3 Анализ управления предпринимательскими рисками ООО «Флора»

Процесс управления рисками на предприятии основан на комплексе защитных мероприятий против основных форм рисков, прежде всего критических и катастрофических. К основным из них относятся - страхование риска, изучение рынка, изучение клиентов (проверка их платежеспособности), текущий контроль, использование залога, диверсификация риска, изучение конкурентов.

В ООО «Флора» ответственным за разработку стратегии и решений по управлению предпринимательскими рисками является директор организации.

Это связано с тем, что это микропредприятие и нет необходимости в делегировании данных полномочий нижестоящим сотрудникам.

Для защиты от различных форс-мажорных обстоятельств любая организация стремится застраховать свое имущество и ООО «Флора» не является исключением. Данный метод позволяет избежать катастрофических потерь в случае наступления данного события. Стоимость данного метода составляет 1% от закупочной стоимости товара, а сумма выплаты составляет 2/3 от закупочной стоимости продукции.

Деятельность ООО «Флора», также как деятельность любого предприятия основана на сделках, своевременное исполнение которых контрагентами является одним из важнейших условий устойчивого развития и прогнозируемой работы предприятия. Поэтому риски, связанные с неисполнением контрагентами своих договорных обязательств, оговариваются при заключении договоров, а также регулируются законодательством Российской Федерации. Оговаривается частота поставок продукции, суммы выплат по дебиторским задолженностям, суммы штрафных санкций за неисполнение условий договора.

Риск увеличения числа конкурентов нивелируется тем, что ООО «Флора» сотрудничает с несколькими крупными ресторанами (Harley's, Якитория, Хмельницкий). Продажа продукции осуществляется со скидкой и ее качество полностью удовлетворяет их спрос. Также следует отметить тот факт, что предприятие находится на «проходной» территории, где наиболее высокий поток клиентов.

В случае увеличения цены на закупаемую продукцию организация имеет резерв, позволяющий покрыть увеличившиеся расходы на ее приобретение. Данный резерв формируется из чистой прибыли. Отчисления производятся ежемесячно и составляют 10% от итогового значения чистой прибыли. Но это скорее «дамоклов меч» – он замедляет темпы роста.

Снижение цены на продаваемую продукцию из-за изменения конъюнктуры рынка болезненно влияет на результирующие показатели организации. Чтобы смягчить последствия от данного риска в ООО «Флора»

увеличивают объем продаж продукции. Обычно такая ситуация возникает в летний период, когда цена на овощи и фрукты довольно низкая.

В случае порчи продукции при транспортировке или ее хранении, часть убытка покрывается за счет резервных средств.

Риск потери ликвидности никак не контролируется.

Построим таблицу применяемых стратегий реагирования на риски в данной организации (таблица 13).

Таблица 13 – Применяемые стратегия реагирования на риски

Вид риска	Стратегия реагирования	Мероприятия по снижению риска
Потеря ликвидности и ухудшение финансового состояния	не учитываются	отсутствуют
Снижение рентабельности предприятия	не учитываются	отсутствуют
Снижение объемов реализации продукции из-за нарушений хранения;	принятие	создание резервного фонда
Снижение цены на продаваемую продукцию;	снижение	увеличение объема продаж
Увеличение цены на покупаемую продукцию;	принятие	создание резервного фонда
Увеличение числа конкурентов в отрасли;	снижение	сотрудничество с несколькими постоянными покупателями
Ухудшение расчетов с клиентами	снижение	установление штрафных санкций за неисполнение условий договора
Ухудшение расчетов с поставщиками	снижение	установление штрафных санкций за неисполнение условий договора
Имобилизация товарных запасов	не учитываются	отсутствуют
Различные форс-мажорные обстоятельства.	передача	страхование товарных запасов от потери в результате пожара

Вывод: анализируя систему управления предпринимательскими риска в ООО «Флора» следует отметить то, что, хотя некоторые инструменты по снижению риска довольно успешно используются, сама система не является слаженно отработанной. Так, предприятие недостаточно снижает риски

снижения ликвидности, организация сильно подвержена изменению внешних факторов – изменение конъюнктуры рынка, различных политических рисков. Также высокое влияние риска снижения объема реализации продукции из-за нарушений хранения необходимо сокращать при помощи дополнительных мероприятий, а не только лишь посредством создания резервного фонда. Причиной такого положения является отсутствие страховой культуры, опыта и специалистов по управлению рисками, нестабильность экономической и политической ситуации, что приводит к отсутствию интереса к страхованию рисков.

В итоге предприятию необходимо провести мероприятия по воздействию на такие риски, как:

- а) иммобилизация товарных запасов;
- б) снижение объемов реализации из-за нарушений хранений;
- в) ухудшение расчетов с клиентами.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления предпринимательскими рисками ООО «Флора»

3.1 Предложения и рекомендации по управлению предпринимательскими рисками

Анализ ситуации показал, что влияние факторов риска на работу предприятия существенно ухудшает его финансовое положение. По этой причине эффективная система управления рисками актуальна.

Поскольку агрессивная модель финансирования не позволяет устойчиво развиваться предприятию, предлагается разработать систему, позволяющую увеличить ликвидность данной организации. Для эффективного управления дебиторской задолженностью, ликвидностью и снижения риска ухудшения расчетов с дебиторами рекомендуется использовать такой инструмент снижения риска хозяйственной деятельности как лимитирование.

На данный момент структура активов состоит на 65% из товарных запасов и 30,5% дебиторской задолженности и с каждым годом прогнозируется увеличение их удельных весов. Требуется увеличить долю денежных средств, путем сокращения доли медленно реализуемых активов таких как товарные запасы и долгосрочная дебиторская задолженность.

Следует провести мероприятия по взысканию дебиторской задолженности с целью снижения ее доли в структуре активов.

Для начала необходимо проанализировать структуру дебиторской задолженности, выделить сомнительные долги и потери, связанные с ними.

Далее установить нормативный срок отсрочки по платежам – не более 90 дней.

Провести ранжирование дебиторов по сроку возникновения задолженности (таблица 14).

Таблица 14 – Ранжирование дебиторов

Классификация дебиторов	Сумма задолженности, тыс. руб.	Удельный вес	Вероятность безнадежных долгов	Сумма безнадежных долгов, тыс. руб.
0-60	534	0,57	0,05	26,7
60-90	102	0,11	0,075	7,65
90-120	197	0,21	0,1	19,7
120-150	36	0,04	0,15	5,4
150-180	43	0,05	0,3	12,9
180-360	19	0,02	0,5	9,5
Итого	931	1	-	81,85

Установить систему по контролю и взысканию задолженностей – досудебные мероприятия, такие как:

- а) сбор информации о должниках, их финансовом положении;
- б) заключение договоров о способах и сроках возврата задолженности;
- в) подача иска о возврате задолженности в суд.

Сбор информации о должниках позволяет определить, способно ли предприятие выплатить задолженность и в какой срок.

В случае если предприятие имеет такую возможность, то следует заключить с ним договор по возврату задолженности.

В ситуации, когда контрагент отказывается от досудебных разбирательств, следует обратиться к квалифицированному юристу с вопросом о взыскании в судебном порядке данной задолженности. Разумеется, если судебные издержки будут превышать возможные выплаты, то лучше тогда отказаться от данной задолженности и покрыть ее при помощи резервного фонда.

Далее изменить систему расчетов с покупателями, например, увеличить величину авансового платежа.

Для снижения риска иммобилизации товарных запасов предлагается осуществлять систему скидок путем снижения стоимости по мере увеличения срока хранения продукции.

Для начала следует продать излишек продукции по себестоимости, чтобы уменьшить долю неликвидной продукции из структуры запасов.

Далее, из-за специфики сроков хранения каждого отдельного вида продукции, следует установить общий коэффициент, по которому определяется текущая скидка. Как только срок хранения доходит до 30% от номинала, следует установить скидку 5% и увеличивать ее по мере роста срока хранения, пока цена не достигнет закупочной.

Также следует оптимизировать запасы при помощи метода ABC контроля.

К запасам категории А отнести наиболее ликвидную и скоропортящуюся продукцию, такую как помидоры, огурцы, салат. Закупки данной продукции осуществлять постоянно.

Запасы категории В, такие как перец-сладкий, лук-порей, закупать раз в неделю.

Продукцию категории С, а к ним относятся капуста, чеснок, картофель и т.п. закупать ежемесячно.

На данный момент структура запасов по каждой группе составляет:

- а) товары категории А – 30%;
- б) товары категории В – 35%;
- в) товары категории С – 35%;

При такой структуре запасов происходят потери при ее хранении, из-за невозможности продать ее в течение срока годности.

Суммарно в 2016 году по причине иммобилизации товарных запасов было потеряно:

Потери от иммобилизации = $1974 / 0,0792 = 156,34$ тыс. руб.,
где 0,0792 – средняя банковская процентная ставка/100.

Потери в запасах категории А составили – 117,25 тыс. руб.

Потери в запасах категории В составили – 39,09 тыс. руб.

Предлагается изменить эту структуру таким образом:

- а) товары категории А – 10%;
- б) товары категории В – 25%;
- в) товары категории С – 65%;

Изменение данной структуры запасов позволит снизить потери от иммобилизации на 70%.

В свою очередь, эти мероприятия также позволят увеличить рентабельность предприятия за счет увеличения товарооборота, что в свою очередь увеличивает выручку предприятия.

Рассмотрим другой наиболее актуальный для данного предприятия предпринимательский риск – риск снижения объемов реализации продукции из-за нарушений хранения.

Для увеличения срока хранения продукции следует использовать оборудование, позволяющее обработать складское помещение и продукцию озоном.

Озонирование резко снижает обсемененность плодоовощной продукции гнилостной микрофлорой, уровень метаболических процессов, и устраняет основные причины порчи сельскохозяйственной продукции, давая значительный экономический эффект.

Озон предотвращает формирование различных плесневых колоний на стенах хранилища, деревянных ящиках и другом упаковочном материале. Эти плесени, даже если и не наносят вреда продукции, все равно придают фруктам неприятный специфический запах.

Эффективность хранения плодоовощной продукции можно повысить за счет подачи в систему активной вентиляции озонированного воздуха, обладающего ярко выраженными дезинфицирующими свойствами. На практике, даже малые концентрации озона, находящегося в воздухе, оказывают эффективное воздействие на сохранность картофеля и других овощей в течение длительного периода хранения.

Применение озона в качестве активной среды позволяет уменьшить потери при длительном хранении картофеля, моркови и других овощей, снизить затраты ручного труда на переборку и отбраковку, увеличить сроки реализации продукции, а также минимизировать энергетические затраты.

Озонатор позволяет дезинфицировать помещение от патогенных микроорганизмов, грызунов и насекомых. При такой санитарной обработке, удастся добиться уничтожения вредоносной среды во всем объеме складского помещения: в воздухе, на стенах, на полу и потолке, а также на самой продукции. Безусловным плюсом такой обработки является то, что товар не меняет своих потребительских свойств в худшую сторону.

Проведённые исследования технологий дезинфекции складов, в том числе в присутствии пищевой продукции подтвердили возможность снижения потерь на 30-40% от существующих. По мнению ряда исследователей, продолжительность хранения можно увеличить в среднем вдвое с одновременным сохранением тонкого аромата фруктов.

Преимущества использования озонатора:

- а) не требует расходных материалов;
- б) потребляет мало энергии;
- в) экологичны;
- г) работает в автоматическом режиме;
- д) занимают мало места;
- е) мобильны;
- ж) простые в управлении.

Предлагается приобрести озонатор OZ-A60 (рисунок 7).



Рисунок 7 – Озонатор воздуха

Его мощность позволит полностью покрыть объем складского помещения. Данное оборудование имеет компактный размер 415х515х370 мм. Потребляемая мощность 750 Вт. Заявленный срок службы – 5 лет.

Построим сводную таблицу по предлагаемым мероприятиям воздействия на предпринимательские риски (таблица 15).

Таблица 15 – Предлагаемые мероприятия воздействия на риски

Вид риска	Стратегия	Мероприятия по снижению риска
Ухудшение расчетов с дебиторами	снижение	установление процедуры взыскания дебиторской задолженности;
Имобилизация товарных запасов	снижение	продажа неликвидной продукции по себестоимости и введение гибкой системы скидок; оптимизация запасов ABC методом
Снижение объемов реализации продукции из-за неправильного хранения;	снижение	установка озонатора, позволяющего увеличить срок хранения продукции

Как можно увидеть из данной таблицы, предлагаемые мероприятия позволяют снизить вероятность наступления трех наиболее вероятных предпринимательских риска.

3.2 Оценка эффекта от рекомендаций по управлению предпринимательскими рисками

Для оценки мероприятий рассчитаем затраты на их реализацию и возможный эффект от их внедрения.

Определить возможную недополученную прибыль от невыплаченной дебиторской задолженности можно при помощи таблицы 14, где производится ранжирование дебиторов

Как видно из данной таблицы, предприятие с большой долей вероятности потеряет 81,85 тыс. руб. от невыплаты дебиторской задолженности.

В случае если контрагенты отказываются решать вопросы в досудебном порядке, потребуются услуги квалифицированного юриста, который позволит составить юридически правильный иск и будет курировать дело в суде.

Стоимость данных услуг на данный момент составляет от 15000 рублей.

Предполагается, что внедрение данной системы при аналогичных показателях деятельности, позволит снизить долю дебиторской задолженности на 30% или на сумму до 295 тыс. руб., что в свою очередь позволит увеличить долю денежных средств в активах баланса на аналогичное число. Получаемая сумма к выплате составляется из сумм значений всей дебиторской задолженности старше 90 дней. Далее из нее вычитаются затраты на услуги юриста:

Итоговое значение к выплате = $295 - 15 = 280$ тыс. руб.

А прибыль от данной операции составит 81,85 тыс. руб.

При данных мероприятиях возрастает коэффициент абсолютной ликвидности предприятия с 0.062, до 0.18. Это позволит предприятию своевременно оплачивать закупаемую продукцию, а в дальнейшем снизить затраты на ее закупку посредством получения скидок от поставщиков, что в конечном итоге увеличит рентабельность организации.

При проведении мероприятий по внедрению гибких скидок на товары, предприятие получит выручку в первый месяц за счет распродажи неликвидных товаров на сумму:

$156/12 = 14,8$ тыс. руб.

При перераспределении долей типов продукции по новому нормативу, предприятие способно устранить потери денежных средств из-за иммобилизации товаров, что снизит затраты предприятия, снижение составит – 109,4 тыс. руб.

Далее рассмотрим эффект от приобретения и установки озонатора в складское помещение.

Стоимость озонатора на данный момент составляет 65 тыс. руб.

Ежегодные затраты на электроэнергию для озонатора – 3 тыс. руб.

Потери при хранении продукции составляют 592 тыс. руб.

Заявляется, что озонатор способен сократить потери на 40%, что составит – 236,8 тыс. руб.

Таким образом, предприятие в течение первого года сможет получить дополнительную прибыль за счет снижения потерь на сумму до 168,8 тыс. руб.

Срок окупаемости составляет 2 месяца.

Исходя из этой информации, рекомендуется к приобретению и установке озонатор воздуха.

Построим сводную таблицу влияния каждого мероприятия на показатели предприятия (таблица 16).

Таблица 16 – Влияние предлагаемых мероприятий на финансовые показатели

Показатель	Установление процедуры взыскания дебиторской задолженности	Ввод скидок и оптимизация запасов	Покупка озонатора
Выручка	81,85	124,2	236,8
Себестоимость	x	x	x
Прочие расходы	(15)	x	3
Запасы	x	(124,2)	236,8
Дебиторская задолженность	(280)	x	x
Денежные средства	280	124,2	x

Получаемая прибыль от ввода предлагаемых мероприятий составит: 442,85 тыс. руб.

Рассчитаем коэффициенты рентабельности и ликвидности предприятия после внедрения всех мероприятий:

Рентабельность активов:

$$K_{pa} = 1093/3285 = 0,33.$$

Рентабельность продаж:

$$K_{rp} = 1273,85/17315,65 = 7,36.$$

Рентабельность собственного капитала:

$$K_{pck} = 1107,85/728 = 152,18.$$

Рентабельность затрат:

$$K_{pz} = 1273,85/16041,8 = 7,94.$$

Коэффициент абсолютной ликвидности:

$$K_{ал} = 547,2/2556,8 = 0,21.$$

Коэффициент текущей ликвидности:

$$K_{тл} = (2086,6+547,2+651)/2556,8 = 1,28.$$

Коэффициент критической оценки:

$$K_{ко} = (547,2+651)/2556,8 = 0,47.$$

Коэффициент восстановления платежеспособности:

$$K_{вп} = 1,28+6/12*(1,28-2)/2 = 1,11.$$

Сведем данные показатели в таблицу для сравнения с показателями рентабельности до внедрения озонатора (таблица 17).

Таблица 17 – Сравнение коэффициентов до и после внедрения

Коэффициенты	До внедрения	После внедрения	Темп прироста, %
Рентабельность активов	0,22	0,33	154
Рентабельность продаж	4,9	7,36	150
Рентабельность собственного капитала	91,8	152,18	166
Рентабельность затрат	5,14	7,94	154
Абсолютная ликвидность	0,062	0,21	339
Текущая ликвидность	1,31	1,28	0,98
Критическая оценка	0,46	0,47	1,02

Как видно из таблицы 17, внедрение данных мероприятий в целом положительно сказывается на показателях рентабельности предприятия, что в свою очередь снижает риск снижения рентабельности предприятия.

Далее следует оценить влияние данных мероприятий на риск ухудшения финансового состояния предприятия и риск снижения рентабельности предприятия.

Рассчитаем по новым данным пятифакторную модель Альтмана:

$$Z5 = 0,717*1 + 0,847*0,34 + 3,107*0,34 + 0,42*0,28 + 0,995*0,39 = 2,56$$

Как видно из данного значения, предприятие в целом приблизилось к границе значений маловероятного банкротства, можно сказать, что риск ухудшения финансового состояния и потери платежеспособности составляет 25%.

Также рассчитаем коэффициент восстановления платежеспособности предприятия:

$$Квп = 1,28 + 6/12 * (1,28 - 2) / 2 = 1,11$$

Данный коэффициент по-прежнему больше единицы, что говорит о реальной возможности предприятия восстановить свою платежеспособность в течение ближайших 6 месяцев.

Исходя из этой информации, можно сказать, что риск ухудшения финансового состояния и потери платежеспособности был снижен, и на данный момент возникновение данного риска маловероятно.

Для повторной оценки риска потери рентабельности рассчитаем новую точку безубыточности и запас финансовой прочности предприятия:

Точка безубыточности = $17315,7 * 12833,4 / (17315,7 - 3208,36) = 12394,5$ тыс. руб.;

запас финансовой прочности = $17315,7 - 13691,6 = 4921,13$ тыс. руб.

Сравним данные значения с значениями за 2016 год (таблица 18).

Таблица 18 – Сравнение показателей после проведения мероприятий

Показатель	2016 год, тыс. руб.	После проведения мероприятий, тыс. руб.	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Относительное изменение, %
Точка безубыточности	14510,6	12394,5	(2116,1)	15
Запас финансовой прочности	2486,3	4921,13	2434,83	98

Как видно из таблицы 18, происходит снижение точки безубыточности на 15%, и увеличение запаса финансовой прочности на 98%. Исходя из этой информации следует вывод о том, что риск снижения рентабельности также

был снижен, поэтому можно сказать, что наступление данного риска маловероятно.

Предлагаемые мероприятия в целом позволяют снизить риск наступления ухудшения финансового состояния и потери платежеспособности, а также риск потери рентабельности предприятия. Поэтому внедрение данных предложений рекомендуется.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги работы напрашивается вывод, что риски в значительной степени зависят от внешних факторов. Для эффективного управления рисками важно, чтобы все возможные факторы, оказывающие влияние на общий уровень финансового риска, были выявлены, идентифицированы, проанализированы и ранжированы по важности.

В проделанной работе были изучены и разобраны понятия и виды предпринимательских рисков, сущность системы управления рисками.

Во второй главе был проведен финансовый анализ оптового предприятия ООО «Флора»: рассчитаны показатели рентабельности, ликвидности и финансовой устойчивости. Анализ показал, что наиболее ликвидные активы не покрывают наиболее срочные обязательства, что означает невозможность своевременной оплаты текущей задолженности перед кредиторами.

Также следует отметить то, что показатели финансовой устойчивости не соответствуют нормативным:

а) высокая доля кредиторской задолженности (собственный капитал составляет 24%);

б) коэффициент текущей ликвидности имеет значение 1,31, то есть не укладывается в нормативные значения;

в) величина полученной чистой прибыли снизилась по сравнению с предыдущим годом на сумму 50 тыс. руб. и составила 668 тыс. руб.;

г) рентабельность продаж так же снизилась по сравнению с предыдущим годом на 0,84 и составила 4,9;

Динамика показателей незначительно снижается, что говорит о неустойчивом финансовом положении организации.

Проанализированы существующие риски присущие данному предприятию.

В результате исследования объекта работы, его состояния, был сделан вывод о том, что предприятие должно в первую очередь стремиться к

увеличению уровня ликвидности, что позволит снизить риск неплатежеспособности предприятия, затраты на приобретение продукции, что в конечном итоге повысит уровень рентабельности организации.

Предлагаемые мероприятия позволяют снизить вероятность возникновения таких рисков как – ухудшение финансового состояния и потеря платежеспособности, а также потеря рентабельности предприятия, доводя их значения до приемлемого уровня.

Таким образом, внедрение данных мероприятий будет безопасным в плане риска и экономически эффективным для ООО «Флора».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Пелиха, А. С. Основы предпринимательства : монография / А. С. Пелиха. – Ростов-на-Дону : Экспертное бюро, 2012. – 256 с.
2. Иванов, А.А. Риск-менеджмент : учеб. пособие для вузов / А.А. Иванов, С.Я. Олейников, С.А. Бочаров. – Москва : Перспектива, 2013. – 108 с.
3. Севрук, В. Т. Банковские риски : учебник / В. Т. Севрук. – Москва : Дело ЛТД, 2014. – 72 с.
4. Лапуста, М.Г. Риски в предпринимательской деятельности : монография / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова. – Москва : Перспектива, 1998. – 46 с.
5. Лысенко, Д. Управление рисками : монография / М.О. Демченко, Д. Лысенко. – Москва : Прогресс, 2014. – 156 с.
6. Лапуста, М.Г. Риски в предпринимательской деятельности : учеб. пособие / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова. – Москва : Перспектива, 2000. – 62 с.
7. Корнюшин, В. Ю. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски : учебник / В. Ю. Корнюшин – Санкт-Петербург : Юность, 2014. – 72 с.
8. Ступаков, В.С., Токаренко Г.С. Риск-менеджмент : учеб пособие / В.С. Ступаков, Г.С. Токаренко. – Москва : Соминтэк, 2013. – 164 с.
9. Чернова, Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия / Г.В. Чернова // Управление риском, 2011. – №3. – С. 10-12.
10. Уткин, Э.А. Риск-менеджмент : учебник / Э.А. Уткин. – Москва : Прогресс, 2011. – 139 с.
11. Четыркин, Е.М. Финансовый анализ инвестиций : монография / Е.М. Четыркин. – Москва : Дело, 2015. – 256с.
12. Норткотт, Д. Принятие инвестиционных решений : монография / Д. Норткотт. – Москва : Юнити, 2011. – 247с.

13. Поляк, Г.Б. Финансовый менеджмент : учебник / Г.Б. Поляк. – Москва : Юнити-Дана, 2012. – 527с.
14. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент : учебник / Е.С. Стоянова. – Москва : Перспектива, 2010. – 656с.
15. Шапкин, А.С. Экономические и финансовые риски : монография / А.С. Шапкин. – Изд. 9-е, перераб. и доп. – Москва : Дашков и КО, 2013. – 543с.
16. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент : курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – Москва : Инфра-М, 2015. – 288с.
17. Малашихина, Н.Н. Риск-менеджмент : учеб. пособие / Н.Н. Малашихина О.С. Белокрылова. – Ростов-На-Дону : Феникс, 2012. – 320с.
18. Гранатуров, В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения : учебное пособие / В.М. Гранатуров. – Москва : Дело и Сервис, 2010. – 154с.
19. Глухов, В.В. Математические методы и модели менеджмента : учебное пособие / В.В. Глухов, М.Д. Медников, С.Б. Коробко. – Санкт-Петербург : Лань, 2012. – 528с.
20. Дубров, А.М. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе : учеб пособие / А.М. Дубров. – Москва : Перспектива, 2013. – 223с
21. Кохно, П.А. Менеджмент : науч. изд. / П.А. Кохно, В.А. Микрюков, С.Е. Комаров. – Москва : Юнити, 2013. – 224с.
22. Романов, В.С. Рискообразующие факторы: / В.С. Романов, В.А. Микрюков, С.Е. Комаров. // Характеристика и влияние на риски : учеб. пособие / А.Х. Цакаев – Москва, 2011. – Гл. 2. – С. 295-297.
23. Романов, В.С. Управление рисками: этапы и методы : учебное пособие / В.С. Романов. – Москва : Перспектива, 2014. – 158с.
24. Ступаков, В.С. Управление рисками : монография / В.С. Ступаков. – Москва : Соминтэк, 2014. – 253с.
25. Вишняков, Я.Д. Оценка и анализ финансовых рисков предприятия в условиях враждебной окружающей среды бизнеса : учеб. пособие / Я.Д. Вишняков. – Москва : Инфра-М, 2012. – 276с.

26. Речмен, Д. Современный бизнес : монография / Д. Рэчмен. – Москва : Республика, 2014 – 910с.
27. Станиславчик, Е.Н. Риск-менеджмент на предприятии. Теория и практика : учеб. пособие / Е.Н. Станиславчик. – Москва : Ось, 2012. – 80с.
28. Фишберн, П. Теория полезности принятия решений : учебник / П. Фишберн. – Москва : Наука, 2011. – 352с.
29. Хойер, В. Как делать бизнес в Европе : монография / В. Хойер. – Москва : Перспектива, 2013. – 351с.
30. Холт, Р.Н. Основы финансового менеджмента : монография / Р.Н. Холт. – Москва : Дело, 2010. – 128с.
31. Хохлов, Н.В. Управление риском : учеб. пособие / Н.В. Хохлов. – Москва : Юнити-Дана, 2012. – 239с.
32. Прилуцкий, В.А. Рынок и риск : учеб. пособие / В.А. Прилуцкий. – Москва : Синтек, 2013. – 169с.
33. Шим, Д.К. Финансовый менеджмент : учеб. пособие / Д.К Шим, Д.Г. Сигел. – Москва : Филинь, 2010. – 400с.
34. Лапицкий, В.Ф Риск в предпринимательстве : дис. канд.философ. наук : 09.00.11 / Лапицкий Виктор Федорович – Москва, 2002. – 143с.
35. Фридмен, М. Анализ полезности при выборе среди альтернатив, предполагающих риск : монография / М. Фридмен. – Москва : Перспектива, 2012. – 253с.
36. Кузьмин, Е.А. Аналитическое содержание свойств неопределенности и определенности организационно-экономических систем: производные показатели : учеб. пособие / Е.А. Кузьмин. – Москва : Юнити, 2013. – 189с.
37. Раз, Т. Сравнительный анализ стандартов управления рисками : учеб. пособие / Т. Раз, Д. Хиллсон. – Москва : Соминтэк, 2015. – 293с.
38. Бобович, А.П. Риск-менеджмент в организации : учебник / А.П. Бобович. – Москва : Прогресс, 2010. – 371с.

39. Амосов, С. Внебиржевые производные инструменты на товарных рынках [Электронный ресурс] / С. Амосов // Журнал Рынок ценных бумаг – 2006. – Режим доступа: <http://old.rcb.ru/archive/articles.asp?id=136>

40. Бортников, Г.П. Управление рисками в кредитной организации : учебное пособие / Г.П Бортников. – Москва : Дело, 2010. – 36с.